



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión escolar y la práctica docente en las instituciones
educativas del nivel primario de la RED. 15 – Ugel N° 05,
distrito de SJL, 2016**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACÁDEMICO DE:

Magister en administración de la Educación

AUTOR

Br. Vegas Palomino, Elizabeth Mercedes

ASESOR:

Dr. Santa María Relaiza, Héctor Raúl

SECCIÓN:

Educación

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2017

Página del Jurado

.....

Dra. Teresa Narvaez Aranibar
Presidente

.....

Dra. Lourdes Ponce Yactayo
Secretario

.....

Dr. Héctor Raúl Santa María Relaiza
Vocal

Dedicatoria

Quiero dedicar este logro a mi esposo y a mis hijos quienes me alientan y me fortalecen cada día demostrándome su amor y comprensión.

A mis padres a quienes los llevo siempre en mi corazón y sé que donde estén comparten con orgullo y alegría mi desarrollo personal y profesional.

La autora

Agradecimiento

Primero agradecer a Dios por bendecirme y fortalecerme con su amor.

Agradecer sinceramente a mi asesor de tesis el Dr. Héctor Raúl Santa María Relaiza, su esfuerzo y dedicación. Sus conocimientos, sus orientaciones, su persistencia, su paciencia y su motivación han sido fundamentales para lograr la culminación de la tesis. A él mi admiración y respeto por siempre.

“Dios bendiga su camino por siempre”

La autora

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Br. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino estudiante del Programa Académico de Maestría en administración de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 07071438 con la tesis titulada “Gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED. 15 – Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016” declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, diciembre de 2016.

Firma:.....

Br. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino

DNI: 07071438

Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: Gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED. 15 – Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Magister en Administración de la Educación

Esperamos que nuestros modestos aportes contribuyan con algo en la solución de la problemática de la gestión pública en especial en los aspectos relacionados con la gestión escolar y la práctica docente, y particularmente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED. 15 Ugel N°05, distrito SJL, 2016.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción. En el segundo capítulo se presenta el marco metodológico. En el tercer capítulo se muestran los resultados. En el cuarto capítulo abordamos la discusión de los resultados. En el quinto se precisan las conclusiones. En el sexto capítulo se adjuntan las recomendaciones que hemos planteado, luego del análisis de los datos de las variables en estudio. Finalmente en el séptimo capítulo presentamos las referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

La autora

Índice de contenido

PÁGINAS PRELIMINARES	Página
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Lista de tablas	viii
Lista de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
 I INTRODUCCIÓN	
1.1. Antecedentes	16
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	22
1.3. Justificación	75
1.4. Problema	76
1.5. Hipótesis	79
1.6. Objetivo	81
 II. MARCO METODOLÓGICO	
2.1. Variables	83
2.2. Operacionalización de variables	85
2.3. Metodología	90
2.4. Tipos de estudio	90
2.5. Diseño	91
2.6. Población, muestra y muestreo	92
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	98
2.8. Método de Análisis de datos	106
2.9. Aspectos éticos	106

III: RESULTADO	108
IV: DISCUSIÓN	126
V: CONCLUSIONES	131
VI: RECOMENDACIONES	134
VII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	137

ANEXOS

Anexo 01:	Matriz de consistencia	145
Anexo 02:	Instrumento de medición de la variable : Gestión escolar	149
Anexo 03:	Instrumento de medición de la variable : Práctica docente	152
Anexo 04:	Análisis de confiabilidad	155
Anexo 05:	Base de datos de la prueba piloto	161
Anexo 06:	Base de datos de la muestra	164
Anexo 07:	Certificados de validez de contenido	173
Anexo 08:	Constancias de aplicación del instrumento in situ	189
Anexo 09:	Fotografías	201
Anexo 10:	Artículo Científico	208

Lista de tablas

	Página
Tabla 1: Propuestas de varios autores sobre las áreas del saber docente	54
Tabla 2: Operacionalización de la variable: Gestión escolar.	86
Tabla 3: Operacionalización de la variable: Práctica docente.	88
Tabla 4: Distribución del universo poblacional en los docentes de la RED 15 de la Ugel 15-del distrito de SJL-2016	92
Tabla 5: Distribución de la población en los docentes de la institución educativa de la RED 15 de la Ugel 15-del distrito de SJL-2016	93
Tabla 6: Valores de Z	94
Tabla 7: Muestreo de afijación proporcional entre las instituciones educativas.	97
Tabla 8: Baremacion de la Variable 1: Gestión escolar.	102
Tabla 9: Baremacion de la Variable 2: Práctica docente.	102
Tabla 10: Jurados Expertos.	103
Tabla 11: Interpretación de coeficiente de confiabilidad de instrumento	103
Tabla 12: Resultados de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable: Gestión escolar.	104
Tabla 13: Resultados de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable: Práctica escolar.	104
Tabla 14: Tabla de contingencia Gestión escolar*Práctica docente	108
Tabla 15: Tabla de contingencia Gestión escolar*Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	110
Tabla 16: Tabla de contingencia Gestión escolar* Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	112
Tabla 17: Tabla de contingencia Gestión escolar*Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	114
Tabla 18: Tabla de contingencia Gestión escolar*Desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente.	116
Tabla 19: Coeficiente de correlación entre la gestión escolar y la práctica docente.	118
Tabla 20: Coeficiente de correlación entre la gestión escolar y preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	120
Tabla 21: Coeficiente de correlación entre la gestión escolar y enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	121
Tabla 22: Coeficiente de correlación entre la gestión escolar y participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	122
Tabla 23: Coeficiente de correlación entre la gestión escolar y desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente.	124

Lista de figuras

	Página
Figura 1: Gestión estratégica	26
Figura 2: Gestión educativa, sus niveles de concreción y sus relaciones.	31
Figura 3: Práctica docente y aprendizajes de los estudiantes	62
Figura 4: Evaluación del desempeño docente	66
Figura 5: Gestión escolar y práctica docente	109
Figura 6: Gestión escolar y preparación para el aprendizaje de los estudiantes	111
Figura 7: Gestión escolar y enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	113
Figura 8: Gestión escolar y participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	115
Figura 9: Gestión escolar y desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente.	117

Resumen

Para las variables: V1 gestión escolar, V2 práctica docente, el estudio se abordó desde el enfoque cuantitativo ya que se centra en una investigación social. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 4) dijeron: “Enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. Tal enfoque parte de un paradigma positivista cuyo objetivo es explicar y describir casualmente, así como generalizar, extrapolar, y universalizar, siendo el objeto de esa investigación hechos objetivos existentes sometidos a leyes y patrones generales. Se ha formulado la hipótesis general: Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15- Ugel N°05, distrito de SJL 2016. Metodológicamente se enmarcó en el tipo aplicada, nivel correlacional con un diseño no experimental transversal, El método es hipotético-deductivo, porque se observó el problema, se formuló hipótesis y se realizó la prueba oportuna. La población general fue 150 docentes del nivel primario de la RED. N° 15| de la Ugel 05 distrito de SJL. 2016, y se tomó una muestra de 108 docentes. En relación a la instrumentalización, se han formulado dos instrumentos de recolección de datos y ambos han pasado por los filtros correspondientes, cada uno de ellos con 20 ítems y con cinco alternativas de respuestas. Los resultados de la investigación se han realizado mediante el análisis descriptivo de las variables y el análisis inferencial para conocer el nivel de correlación mediante la prueba de Rho Spearman, contestando de esta manera al problema, verificando el cumplimiento de los objetivos y rechazando la hipótesis nula. Se llegó a la conclusión que existe una correlación significativa de 0,798*puntos entre las variables gestión escolar y práctica docente.

Palabras claves: gestión escolar, práctica docente, aprendizaje.

Abstract

For variables: V1 academic management, V2 teaching practice, the study was addressed from a quantitative approach due to it is focused on a social research. According to what Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 4) said: "The quantitative approach uses data collection to test hypothesis based on the numerical measurement and the statistical analysis to establish behavior patterns and test theories." Such an approach starts from a positivist paradigm, which objective is to causally describe and explain, as well as generalize, extrapolate and universalize. The objects of this research are existing objecting facts subject to Laws and general patterns. The general hypothesis has been formulated: There is a significant relationship between academic management and training for learning of students from public institutions at the primary level of the RED 15 UGEL 05 - 2016. Methodologically, it was framed in the basic type, correlational level with a cross-sectional, non-experimental design. The method is hypothetical-deductive because the problem was observed, the hypothesis was formulated and an adequate proof was conducted. The general population was 150 primary level teachers of the RED 15 Ugel 05 from the district SJL, 2016 and the sampling was 108 teachers. In relation to the instrumentalization, two data collection instruments were formulated and both have passed through the corresponding filters, each of them with 20 items and 5 answer alternatives. The research results were made through the descriptive analysis of the variables and the inferential analysis to know the correlation level using the Rho Spearman test, thus answering the problem, verifying the compliance with the objectives and rejecting the null hypothesis. It was concluded that there is a significant correlation of 0.798* points between the variables academic management and teaching practice.

Key words: academic management, teaching practice, learning.

I. INTRODUCCIÓN

Frente a la realidad educativa nacional es imposible de hablar de calidad educativa en el sistema educativo nacional, por la inmensa desigualdad que existe en la educación peruana: aún hay excluidos en las zonas de extrema pobreza, el proceso de aprendizaje en muchas escuelas es mecánica y rutinaria ajenas al desarrollo de competencias, hay carencia de liderazgo, una gestión basada solo en el cumplimiento documentario administrativo, el docente desmotivados pues son permanentemente cuestionado por los resultados poco satisfactorios; indicadores no gratificantes para un país que trabaja para lograr una educación de calidad para todos. Por lo que urge un cambio integral y estructural un cambio cualitativo, radical que implica una reconceptualización y un rediseño de los procesos reconociendo mayor poder y exigencia al tipo de calidad de la educación que se espera.

Para la realización de esta investigación se contó con un conjunto de antecedentes o investigaciones previas que de algún modo están relacionadas con cada una de las variables de estudio, a nivel internacional, nacional y local. Estas informaciones sirvieron para precisar y delimitar el objeto estudio y por consiguiente los objetivos de la investigación

El problema general es ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15- Ugel. N° 05 del distrito de SJL, 2016?

Este estudio se justificó de manera teórica porque los resultados de esta investigación se sistematizaron e incorporado al campo gnoseológico de la ciencia, ya que se demostró la relación que existe entre gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15 – Ugel N°05,distrito SJL, 2016 ; y procesada la información teórica, generó nuevos conceptos de cada variable, dimensión e indicadores propuestos en este estudio; y que más adelante servirán de base para futuras investigación a nivel de pre y post grado.

El objetivo de la investigación: determinar el nivel de relación que existe entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED.15-Ugel. N°05 del distrito de SJL, 2016.

El marco teórico contiene los subtemas y/o dimensiones de las variables: (a) gestión escolar: gestión de las condiciones para el aprendizaje, orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes; y (b) práctica docente: preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación de la gestión articulada a la comunidad, desarrollo de la profesionalidad la identidad y la ética docente. Asimismo, se incluyen los planteamientos teóricos científicos de ambas variables que se sometieron a contrastar con la realidad de estudio otorgándole una validación científica.

La hipótesis general de la investigación es: Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones del nivel primario de la RED.15 Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016.

Para un estudio sistematizado del problema de investigación, el trabajo está organizado de la siguiente manera: (a) introducción: donde se expone los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, justificación, realidad problemática, problema, hipótesis, objetivos; (b) marco metodológico: en esta parte se presenta las variables, operacionalización de las variables, metodología, tipos de estudio, diseño, población, muestra y muestreo, Técnicas e instrumentos de recolección de datos, métodos de análisis de datos; (c) resultados: comprende la descripción de los resultados, la prueba de hipótesis y dentro de ello el análisis no paramétrico; finalmente, todo trabajo de esta naturaleza, contiene la discusión de resultados, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos donde se adjuntan la matriz de consistencia, los instrumentos de medición, los certificados de validez de juicio de experto y la base de datos de ambas variables.

1.1. Antecedentes:

Antecedentes internacionales

García (2009), con su tesis: “La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California”, propone como objetivo: Conocer el papel de la gestión escolar dentro de la calidad que logra una escuela de educación primaria; según los resultados obtenidos se puede decir que es determinante. Esta investigación de tipo exploratorio se realizó en tres escuelas primarias públicas ubicadas en la zona urbana del municipio de Ensenada, Baja California donde se aplicó encuestas descriptivas, cuestionario y guías de observación. La revisión teórica realizada durante este proyecto de investigación hace referencia a la variedad de factores involucrados tanto en la calidad educativa como en la gestión escolar, pareciendo la conjunción de ambas variables interminable. Concluye señalando la influencia del trabajo del director en la escuela primaria.

Gómez (2011), en su tesis titulada “Dirección escolar y atención a la diversidad : rutas para el desarrollo de una escuela para todos” cuyo objetivo fue analizar, describir, contrastar e interpretar la gestión de la diversidad y las prácticas directivas inclusivas de los equipos directivos de los centros públicos de Educación Infantil y Primaria de Andalucía acogidos al Plan de Educación Compensatoria estudiando un caso concreto de buenas prácticas directivas inclusivas que construyen una escuela para todos y todas” El proceso de investigación corresponde a la investigación cualitativa /etnografía, donde se aplicó entrevistas, análisis de documentos y observación a 22 escuelas seleccionadas por muestreo probabilístico aleatorio estratificado. Una de las conclusiones de la investigación define que la gestión de la diversidad se lleva a cabo a través de prácticas directivas inclusivas tales como el entusiasmo del equipo directivo, la promoción de la cultura inclusiva en la escuela (estableciendo actitudes, creencias, valores... comunes a toda la comunidad), para la mejorar las prácticas de enseñanza-aprendizaje y la colaboración de toda la comunidad educativa y de otras instituciones

Bautista (2012), en su tesis titulada “La consolidación de la Gestión escolar en Escuelas Secundarias inscritas en el Programa Escuelas de Calidad(PEC)” cuyo objetivo general es describir el impacto que ha tenido el Programa de escuelas de calidad en el logro educativo en secundaria donde se ha implantado el programa, esta investigación responde al enfoque cualitativo, desarrollada en 10 escuelas de secundaria 5) inscritas en el Programa Escuelas de Calidad (PEC)de San Luis de Potosí y (5)que no están inscritas en el programa en donde se aplicaron encuestas/cuestionarios, los resultados determinaron la siguiente conclusión: En términos generales, no se encontraron diferencias en la gestión de las escuelas, de los resultados del grupo de las 5 escuelas que están inscritas en el Programa Escuelas de Calidad (PEC) contra el grupo 5 escuelas que no están inscritas en el Programa para SLP sin embargo; en el análisis específico demarca que sí, se observan algunas diferencias que parecen estar más asociadas a las mayores exigencias para las 5 aulas que participan en el PEC, en cuanto a sus énfasis, políticas principales, compromisos y aplicación de recursos extraordinarios, pero no influye en el mejoramiento de la gestión educativa de acuerdo a los esperado más bien los resultados remarcan las dimensiones organizativas ,administrativa y de evaluación de la práctica docente, como factores cruciales de un fenómeno multidimensional como lo es la educación , en un tiempo específico, enarcado en una política educativa centrada en lo tecnológico, autogestión del mejoramiento de la calidad y la mejora continua.

López (2016), en la tesis “ Desempeño docente y su incidencia en el aprendizaje de estudios sociales de los estudiantes de séptimo año de educación básica de la Unidad Educativa Nicolás Martínez de la parroquia San Bartolomé de Pinllo, Cantón Ambato, provincia de Tungurahua” tiene como objetivo principal investigar la incidencia del desempeño docente en el aprendizaje de Estudios Sociales de los estudiantes de séptimo año de Educación Básica de la Unidad Educativa Nicolás Martínez de la parroquia San Bartolomé de Pinllo, Cantón Ambato, provincia de Tungurahua. La población con la cual se trabajó la investigación es de 88 estudiantes del séptimo de la Unidad Educativa Nicolás Martínez y 8 docentes. La tesis se desenvuelve en un marco cuantitativo y cualitativo, el método utilizado en la investigación es de carácter exploratoria,

descriptiva, correlacionada, se utilizó la encuesta como técnica aplicada a docentes y estudiantes y de instrumento el cuestionario estructurado. La investigación concluye que: Predomina la educación tradicionalista en las clases de Estudios Sociales. Se identifica varios factores del desempeño docente tales como las oportunidades de aprendizaje y la orientación académica que ofrecen a los estudiantes, el manejo efectivo de la clase, las expectativas de los docentes sobre el aprendizaje de sus estudiantes, la enseñanza activa y la variedad instruccional, estrategias innovadoras de enseñanza y aprendizaje, el cuestionamiento frecuente, finalmente, el logro del compromiso del estudiante con su proceso de aprendizaje no solo del área de Estudios Sociales sino en todas las áreas del conocimiento. Otro factor que se observó fue el limitado uso y elaboración de los recursos didácticos actualizados empleados en la asignatura de Estudios Sociales; considerando que la mayoría de los docentes son migrantes digitales y sienten el temor a usar nuevas tecnologías porque sienten que saben menos que sus estudiantes.

Lara (2012), en su tesis “Gestión educativa y desarrollo del pensamiento crítico en la escuela fiscal mixta # 2 José Julián Sánchez de la parroquia Victoria Cantón Salitre. Guía de estrategias metodológicas para el desarrollo del pensamiento crítico” tiene como objetivo diagnosticar la incidencia del gestor educativo en el desarrollo del pensamiento crítico a fin de mejorar la calidad educativa de la institución y el diseño de una guía de estrategias metodológicas para desarrollar del pensamiento crítico y mejorar habilidades intelectuales de los gestores educativos , tiene el respaldo de Universidad de Guayaquil facultad de filosofía, letras y ciencias de la educación instituto de post-grado y educación continua. La selección de la muestra de la población de estudiantes y docentes se lo realizó mediante el muestreo probabilística o aleatorio, la investigación responde al enfoque Cualitativo cuali – cuantitativo. Se aplicó encuestas con esta información se verificó; que los alumnos necesitan manejar destrezas que lo ayuden a optimizar su capacidad de análisis y síntesis. La capacitación es un parámetro fundamental, debe ser una constante en la vida de todo profesional y más aún en la de un gestor educativo. En aras de facilitar su desempeño profesional; el director y los docentes deben tener claro estrategias metodológicas

para desarrollar habilidades mentales de sus educandos y su aplicación en el aula, elemento clave, para la convivencia con los demás en una forma clara, coherente, eficiente y eficaz. Se finaliza determinando que los alumnos necesitan manejar destrezas que lo ayuden a optimizar su capacidad de análisis y síntesis por tanto a los docentes se le proporcionará una guía de estrategias metodológicas para el desarrollo del pensamiento, cuyos beneficiarios serán los estudiantes de la escuela y por ende la comunidad.

Subaldo (2012), en su tesis titulada “Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado” fue avalada por la Universitat de València psicología de la educación y del desarrollo humano. El objetivo básico del trabajo se centra en la exploración de las repercusiones que puede tener el desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado en orden a proponer unas líneas de intervención para prevenir los efectos negativos que comporta el trabajo docente a nivel profesional y personal. En esta investigación se desarrolló en los distritos de San Isidro de Lima metropolitana, Surquillo, Barranco y Lima, se utilizó la metodología cualitativa y cuantitativa, de tipo correlacional y de diseño descriptivo. Los resultados de este estudio, han comprobado que los profesores con un nivel alto de cansancio emocional y despersonalización tienden a obtener bajo desempeño, satisfacción y realización personal y los profesores que tienen bajo cansancio emocional y despersonalización tienden a lograr alto desempeño, satisfacción y realización personal. Respecto al objetivo básico del trabajo, se concluye que las experiencias positivas del desempeño docente producen satisfacción y realización personal y profesional, que efectivamente influyen en la calidad de la enseñanza y los aprendizajes de los alumnos. Las experiencias negativas llevan a la insatisfacción personal y profesional que ocasionan el desgaste e incluso el rechazo de la profesión y llegan a afectar al bienestar del docente y al compromiso con la docencia.

Antecedentes nacionales

Juárez (2012), en la tesis titulada “Desempeño Docente en una Institución Educativa Policial de la Región Callao”. La investigación es de tipo descriptivo simple con un diseño no experimental que buscó determinar el nivel del desempeño de los docentes de secundaria según el docente, el estudiante y el subdirector de formación general en una institución educativa policial de la Región Callao -2009. La muestra es no probabilística disponible. Se aplicó tres instrumentos elaborado por el Ministerio de educación del Perú, adaptado por la autora y validado por juicio de expertos mediante V de Aiken con un alto nivel de validez y confiabilidad, dirigido a 22 docentes pertenecientes al Ministerio del Interior, Ministerio de Educación y APAFA, a 150 estudiantes y al subdirector de formación general. Se miden tres dimensiones como planificación del trabajo pedagógico, gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje y responsabilidades profesionales. Los resultados dan a conocer un desempeño bueno según los docentes con 59,1%, estudiantes con 73,3% y subdirector de formación general con 59,1%. Concluyendo que existe una elevada tendencia a presentar niveles buenos de desempeño.

Pérez (2012), en su tesis titulada “Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red N° 1 Pachacutec – Ventanilla Lima – Perú” avalada por la Universidad San Ignacio de Loyola, tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente, según opinión de los docentes, en las Instituciones Educativas de la red N° 1 Pachacutec Ventanilla. La investigación es de tipo correlacional, la que permitió conocer el grado de relación que existe entre ambas variables (clima institucional y desempeño docente). Los instrumentos de investigación fueron adaptados para efectos de la investigación para cada una de las variables en base a los estudios existente sobre los temas. La investigación determinó que: existe una relación media y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente, los docentes tienen una percepción regular sobre el clima institucional en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacutec en Ventanilla. Por tanto se determina que las instituciones educativas deberían preocuparse por mejorar y

mantener un clima institucional armonioso, para mejorar el buen desempeño docente y por ende la calidad educativa. Un buen clima institucional permite que las relaciones interpersonales deban demostrarse con el buen trato, comunicación asertiva y empatía entre los miembros de una institución, para que el desempeño docente sea eficaz.

Maldonado (2012), en sus tesis “Percepción del desempeño docente en relación con el aprendizaje de los estudiante”. La investigación tiene como objetivo determinar si la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje de los estudiantes de la Asociación Educativa Elim de Lima en el año 2011. La población estuvo conformada por la Asociación Educativa de Lima. Se consideró una muestra no-probabilística, con muestreo de tipo intencional o de conveniencia, El tamaño de la muestra reunió un total de 144 alumnos, solamente el nivel secundario de 1° a 5° año de la Asociación Educativa Elim. para conocer su percepción sobre el desempeño docente en relación al aprendizaje se aplicó una encuesta a los estudiantes así como para el análisis de la bibliografía se utilizó el análisis documental, estas técnicas han sido utilizadas con ayuda de instrumentos tales como formulario, fichas bibliográficas, de resumen y otros. Se concluyó, según opinión de los estudiantes que existe una correlación estadísticamente significativa de ,857 “correlación positiva considerable”, por tanto, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje.

Yabár (2013), en su tesis “La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado” investigación avalada por el Instituto para la Calidad de la Educación sección de Posgrado de la Universidad Privada San Martín de Porres, cuyo objetivo general es determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima; donde se utilizó el diseño de investigación correlacional, de enfoque cuantitativo y diseño cuasi experimental. La población está constituida por los docentes de la Institución educativa Privada “Santa Isabel de Hungría”, Cercado de Lima, que suman un total de 44 docentes (Muestra intacta), cuyos instrumentos utilizados para evaluar cada variable fueron el cuestionario /

entrevista. Los resultados se procesan estadísticamente concluyendo que existe relación directa entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima. Es por ello reconocer que es importante contar con una buena Gestión Administrativa, Académica y un buen desempeño docente para lograr los objetivos y metas trazados a corto y largo plazo en la Institución Educativa.

Torres (2014), en su tesis titulada “Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas emblemáticas de la ciudad de Puno – 2014 – Perú” La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en las Instituciones Educativas Emblemáticas de la ciudad de Puno. Se aplicó la investigación descriptiva correlacional, la muestra es la probabilística y estratificada y estuvo conformado por una población de 158 docentes. El análisis de correlación se realizó con el estadígrafo de Pearson. El instrumento fue el cuestionario donde se aplicó la escala de Likert. Finalmente se ha determinado que existe relación directa ($r=0,714$) entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Ciudad de Puno. Por tanto frente la desmotivación docente, la gestión educativa debe ser un ente motivador y dinamizador interno de las actividades educativas cumpliendo un rol protagónico en el desempeño.

1.2. Fundamentación científico, técnica o humanística

Bases teóricas de la variable 1: Gestión escolar

La definición que sirve como base para el análisis del documento es la planteada en la RM 168-2002-ED:

La gestión educativa es una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse

como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo.

Permitir que las personas puedan desarrollarse plenamente con responsabilidad, eficacia y capacidad de construir una sociedad democrática; al mismo tiempo, hacer que la escuela dentro de los lineamientos institucional, administrativo y pedagógico cumpla su rol protagónico con las demandas de la sociedad implica hablar de gestión educativa. (R.M. N° 168 – 2002-ED)

La Ley General de Educación N° 28044 – 2003 – ED. en su Artículo 63° señala:

La gestión del sistema educativo nacional es descentralizada, simplificada, participativa y flexible. Se ejecuta en un marco de respeto a la autonomía pedagógica y de gestión que favorezca la acción educativa. El estado, a través del Ministerio de Educación, es responsable de preservar la unidad de este sistema. La sociedad participa directamente en la gestión de la educación a través de los consejos educativos que se organizan también en forma descentralizada.

La sociedad está llamada a participar en la gestión educativa a través de los Consejos Educativos Institucionales (Coneis), porque es descentralizada, participativa y flexible, al mismo tiempo posee autonomía pedagógica. El Estado tiene la responsabilidad de preservar este sistema. (LGE N° 28044 – 2003 – ED. Art. 33°)

En el Artículo 64°, sobre los objetivos de la gestión señala:

Son objetivos de la gestión educativa contribuir a:

- Desarrollar la Institución Educativa como comunidad de aprendizaje, encargada de lograr una excelente calidad educativa.
- Fortalecer la capacidad de decisión de las Instituciones Educativas para que actúen con autonomía pedagógica y administrativa. Las

funciones de todas las instancias de gestión se rigen por los principios de subsidiariedad, solidaridad, complementariedad y concurrencia.

- Asegurar la coherencia de las disposiciones administrativas y la subordinación de éstas a las decisiones de carácter pedagógico.
- Lograr el manejo eficaz, eficiente e innovador de las instituciones educativas, que conduzca a la excelencia educativa.
- Desarrollar liderazgos democráticos.
- Colaborar en la articulación intersectorial, que asegure que los procesos de gestión se den en el marco de una política de desarrollo integral del país.
- Promover la activa participación de la comunidad.
- Articular las instituciones educativas para que desarrollen relaciones de cooperación y solidaridad.
- Fortalecer el ejercicio ético de las funciones administrativas para favorecer la transparencia y el libre acceso a la información.
- Participar en el efectivo funcionamiento de los mecanismos para prevenir y sancionar los actos de corrupción en la gestión.
- Incentivar la autoevaluación y evaluación permanentes que garanticen el logro de las metas y objetivos establecidos por la Institución Educativa. (LGE, 2003)

Hacer de la escuela una comunidad de aprendizaje, encargada de lograr una excelente calidad educativa, fortalecer su capacidad de autonomía pedagógica y administrativa, lograr su manejo eficaz, eficiente e innovador, promover la participación de la comunidad, fortalecer el ejercicio ético de las funciones administrativas con transparencia y el libre acceso a la información, participar en el efectivo funcionamiento de los mecanismos para prevenir y sancionar los actos de corrupción en la gestión e incentivar la autoevaluación y evaluación permanentes para garantizar el logro de metas y objetivos establecidos, estas acciones deben ser ejecutadas bajo responsabilidad funcional en cada escuela porque son los objetivos de la gestión educativa. (LGE N° 28044 – 2003 – ED. Art. 64°)

El Artículo 66°, sobre la definición y finalidad señala:

La Institución Educativa, como comunidad de aprendizaje, es la primera y principal instancia de gestión del sistema educativo descentralizado. En ella tiene lugar la prestación del servicio. Puede ser pública o privada.

Es finalidad de la Institución Educativa el logro de los aprendizajes y la formación integral de sus estudiantes. El Proyecto Educativo Institucional orienta su gestión.

La Institución Educativa, como ámbito físico y social, establece vínculos con los diferentes organismos de su entorno y pone a disposición sus instalaciones para el desarrollo de actividades extracurriculares y comunitarias, preservando los fines y objetivos educativos, así como las funciones específicas del local institucional.

Los programas educativos se rigen por lo establecido en este capítulo en lo que les corresponde. (LGE, 2003)

La escuela es la primera instancia de gestión del sistema educativo, siendo su función principal la formación integral de los estudiantes y puede establecer alianzas con diferentes organizaciones comunitarias respetando los fines y objetivos educativos. (LGE N° 28044 – 2003 – ED. Art. 66°)

La gestión del aprendizaje según Arie de Geus (1988), citado por Casassus (2000) se concibe como “un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, gente y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno” (p.5).

Precisar con objetividad el proceso de aprendizaje que vincula recursos humanos, el entorno social, la metodología, los estilos de aprendizaje, el currículo corresponde a la gestión del aprendizaje. Arie de Geus (1988)

Unesco (2000) Desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como:

Un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión educativa puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotean amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático. (p.16)

Tener en cuenta conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas para el logro de aprendizajes de calidad corresponde a las acciones que deben desarrollar los gestores o directores. De ser así es gestión educativa. (Unesco, 2000).

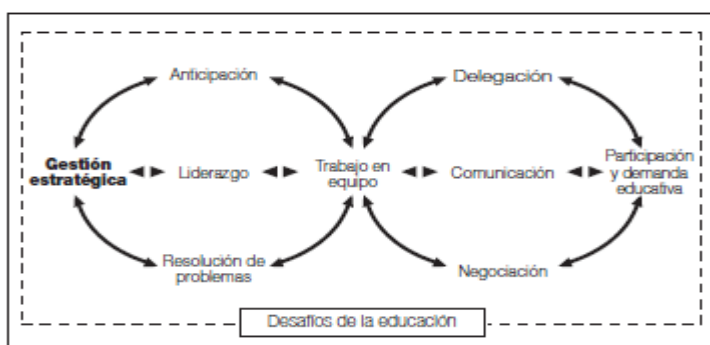


Figura 1: Gestión estratégica (Unesco, 2000).

La gestión educativa no es un nuevo nombre para la administración ni para la planificación. La gestión educativa sólo puede ser entendida como nueva forma de comprender y conducir la organización escolar, en la medida en que se reconozca como uno de sus fundamentos el cálculo estratégico situacional; y, más aun, sólo en la medida en que éste preceda, presida y acompañe esa acción educativa de tal modo que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llegue a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas. (p.16)

La gestión educativa es cómo conducir estratégicamente la escuela acorde a los objetivos y metas, que en este caso la mejora permanente del proceso de aprendizaje y el logro de aprendizajes de calidad de los estudiantes y no solo un cambio de nombre (Unesco, 2000).

Gestión tiene que ver con gobernabilidad y esta, con los nuevos balances e integraciones necesarias entre lo técnico y lo político en educación: sólo mediante este reposicionamiento estratégico de las prácticas de dirección de las organizaciones educativas puede hablarse de gestión. (p. 17)

Gestionar la escuela implica la puesta en marcha de un planeamiento estratégico en la práctica directiva, toma de decisiones pertinentes y criterio en la integración de aspectos técnicos y políticos (Unesco, 2000).

También tiene que ver con los problemas que se refieren a la resolución de conflictos que se plantean entre lo previsto y lo contingente, entre lo formalizado y lo rutinario en cada función específica, y la necesidad de generar y ampliar los desempeños para la calidad educativa. (Ibid, p. 17)

Gestionar la escuela implica mejorar los desempeños y los procesos para el logro de la calidad educativa, al mismo tiempo, 'la consolidación de un clima organizacional que favorezca el desarrollo de competencias de los estudiantes. (Unesco, 2000).

Gestión, asimismo, se refiere a la consideración, desde un inicio, de la incertidumbre originada por los cambios de los contextos de intervención, de la imposibilidad de continuar considerando a los docentes y los funcionarios como meros ejecutores, cuando en realidad son actores que toman decisiones permanentemente; de esta forma, la gestión está relacionada con incertidumbre, tensiones, ambigüedades y conflictos inevitables. Por lo tanto, no se trata sólo de efectuar un plan o de planificar

sobre el papel grupos de actividades. Ella articula los procesos teóricos y prácticos para recuperar el sentido y la razón de ser de la gobernabilidad, del mejoramiento continuo de la calidad, la equidad y la pertinencia de la educación para todos, de todos los niveles del sistema educativo: los equipos docentes y las instituciones educativas, las aulas, los procesos de enseñanza y de aprendizaje, y los gestores educativos. (Ibid, p 17)

Una vez más, gestionar la escuela conlleva articular procesos teóricos y prácticos con la finalidad de crear un ambiente para el mejoramiento continuo de la calidad educativa de todos los estudiantes y no solo elaborar planes; en ese sentido, se debe considerar a los docentes y funcionarios como personas protagonistas de cambio y generadores de una cultura innovadora y democrática (Unesco, 2000).

Gestión educativa se entrelaza con la idea del fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema. La gestión educativa supone la interdependencia de: a) una multidisciplinariedad de saberes pedagógicos, gerenciales y sociales; b) prácticas de aula, de dirección, de inspección, de evaluación y de gobierno; c) juicios de valor integrados en las decisiones técnicas; d) principios útiles para la acción; múltiples actores, en múltiples espacios de acción; f) temporalidades diversas personales, grupales y societales superpuestas y/o articuladas. (Ibid, p. 17)

Referirse a la gestión educativa es articular diversos saberes como lo pedagógico, lo gerencial y lo social, al mismo tiempo, articular desempeños en el aula y dirección, unidos a la toma de decisiones y manejo de recursos humanos con la idea de fortalecer la integración (Unesco, 2000).

El Modelo de Gestión Educativa Estratégica (Mgee, 2009) señaló: la propuesta de gestión educativa con enfoque estratégico que se presenta, abre infinitas oportunidades y posibilidades de transformación de las prácticas, inercias y ataduras que impiden un cambio a profundidad en el

sistema educativo vigente y, por lo tanto, en las escuelas. La propuesta estimula contactos múltiples entre la escuela, la estructura y la sociedad, que han de ser continuos y profundos, con objetivos claros y planeación sistémica, con decisiones inteligentes, no remediales o sólo preventivas, sino para el pleno desarrollo y cabal cumplimiento de los propósitos educativos; filosofía que se ha de materializar en la cultura escolar cotidiana. (p.28)

Romper ataduras que impiden posibilidades de transformación en la práctica educativa, cambios en el sistema educativo, específicamente en la escuela conlleva a poner en marcha una gestión con enfoque estratégico con planificación sistémica, decisiones inteligentes y el cumplimiento de metas y objetivos propuestos (Mgee, 2009).

La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado. Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar. (p. 41)

Caracterizar la gestión es visionar la escuela que queremos en un determinado tiempo, al mismo tiempo, son acciones integradas con la finalidad de alcanzar objetivos previstos (Mgee, 2009).

Mintzberg y Stoner (1995), citado por (Mgee, 2009) asumen el término gestión como la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados. Pudiera generalizarse como el arte de anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; es una forma de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado. (p. 42)

Gestión es el arte de anticiparse al cambio y logro de objetivos a través de la organización de los recursos humanos y materiales y de la creación de estrategias que garantizan el futuro esperado de la escuela (Mintzberg y Stoner, 1995)

Mgee (2009) señaló:

El concepto gestión, tiene al menos tres grandes campos de significado y aplicación:

El primero, se relaciona con la acción, donde la gestión es el hacer diligente realizado por uno o más sujetos para obtener o lograr algo; es una forma de proceder para conseguir un objetivo o fin determinado por personas. Es decir, está en la acción cotidiana de los sujetos, por lo que se usan términos comunes para designar al sujeto que hace gestión, como el gestor, ya sea como rol o función, y a la acción misma de hacer la gestión: gestionar.

El segundo, es el campo de la investigación, donde la gestión trata del proceso formal y sistemático para producir conocimiento sobre los fenómenos observables en el campo de la acción, sea para describir, comprender o explicar tales fenómenos. En este terreno, la gestión es un objeto de estudio de quienes se dedican a investigar, lo que demanda la creación de conceptos y categorías para analizarla. Investigar sobre la gestión es reconocer las pautas y los procesos de acción de los sujetos, a través de su descripción, análisis crítico e interpretación, apoyados en teorías, hipótesis y supuestos. Por efecto, se han generado términos especializados que clasifican las formas de hacer y actuar de los sujetos; de ahí surgen las nociones de gestión democrática, gestión administrativa y gestión institucional, entre otras.

El tercer campo, es el de la innovación y el desarrollo, en éste se crean nuevas pautas de gestión para la acción de los sujetos, con la intención de transformarla o mejorarla, es decir, para enriquecer la acción y hacerla eficiente, porque utiliza mejor los recursos disponibles; eficaz, porque logra los propósitos y fines perseguidos; y pertinente, porque es adecuada al contexto y a las personas que la realizan. (p. 42)

La gestión tiene que ver con la acción que realizan los docentes y directivos a fin de lograr objetivos planteados, asimismo, es investigación porque genera conocimientos sobre los fenómenos observados en las líneas institucional, pedagógico y administrativo, finalmente es innovación y desarrollo porque busca transformar y mejorar la acción educativa haciéndola más eficiente, eficaz y pertinente de acuerdo a las necesidades del contexto (Mgee ,2009).

Además señaló:

La gestión en el campo educativo se ha clasificado, para su estudio, en tres categorías de acuerdo con el ámbito de su quehacer y niveles de concreción en el sistema: gestión institucional, gestión escolar y gestión pedagógica.

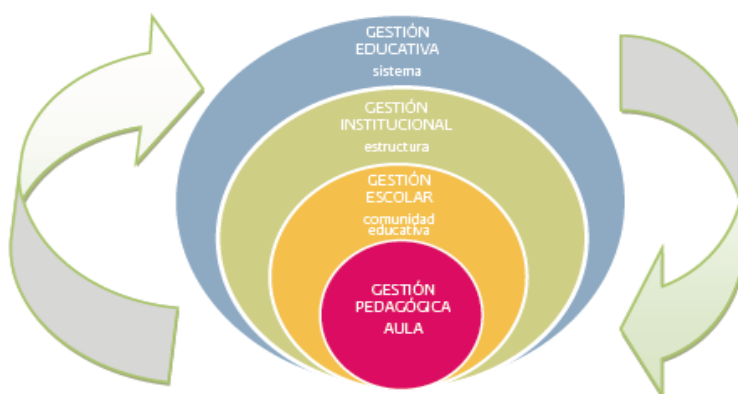


Figura 2: Gestión educativa, sus niveles de concreción y sus relaciones.
(Modelo de Gestión Educativa Estratégica, 2009)

El instituto internacional de planeamiento de la educación (IIPP), (Unesco 2000), citado por (Mgee, 2009) señaló:

La gestión educativa es un conjunto de procesos teórico prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación. Así, se entienden como gestión educativa, las acciones desplegadas por los gestores que dirigen amplios espacios organizacionales de un todo que integra conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración de procesos que tienden al mejoramiento

continuo de las prácticas educativas, a la exploración y explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático. (p. 43)

La gestión educativa es entendida como el conjunto de procesos teóricos prácticos relacionados horizontal y verticalmente dentro de la escuela, así como también, acciones desplegadas e integradas a la ética, eficacia, política y administración de procesos de los líderes pedagógicos con el fin de la mejora e innovación permanente de los procesos de aprendizaje o prácticas educativas (Unesco, 2000).

Mgee, (2009) definió:

La gestión educativa se establece como una política desde el sistema para el sistema; marca las relaciones, articulaciones e intercambios entre currículos, programas de apoyo y propuestas que aterrizan en la escuela. Contiene, por lo tanto, a las tres categorías de gestión señaladas, ya que en conjunto forman parte del sistema educativo. Para que una gestión educativa sea estratégica, ha de concretarse a partir de ciclos de mejoramiento constante de procesos y resultados, que se desarrollan con la implementación de ejercicios de planeación y evaluación. (p. 44)

La gestión educativa estratégica debe concretarse en la mejora permanente de los procesos y resultados. Debe partir del sistema educativo para el sistema articulando planes, propuestas y currículos dentro de las escuelas (Mgee, 2009).

Según Pozner de Weinberg (2000), citado por (Mgee, 2009) señaló:

La gestión educativa estratégica es, entonces, una nueva forma de comprender, organizar y conducir, tanto al sistema educativo como a la organización escolar; pero esto sólo es así cuando el cálculo estratégico situacional y transformacional se reconoce como uno de sus fundamentos y sólo en la medida en que éste precede, preside y acompaña a la acción educativa de modo tal que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llega a

ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas. (p. 44)

La gestión educativa estratégica es una nueva concepción de organización y conducción del sistema educativo o la escuela, en donde el proceso de aprendizaje llega a ser un proceso práctico y cotidiano que genera en los estudiantes decisiones y comunicaciones pertinentes y asertivas (Pozner de Weinberg ,2000).

Mgee (2009) señaló que las principales características de la gestión educativa estratégica son:

- **Centralidad en lo pedagógico.** Parte de la idea de que las escuelas son la unidad clave de organización de los sistemas educativos y que el trabajo medular, de las escuelas y del sistema mismo, consiste en la generación de aprendizajes para todos los alumnos.
- **Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización.** Supone la necesidad de que los diversos actores educativos posean los elementos indispensables para la comprensión de los nuevos procesos, oportunidades y soluciones a la diversidad de situaciones.
- **Trabajo en equipo,** que proporcione a la institución escolar una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover. También tiene que ver con los procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo, que para ser efectivos deben desarrollarse de manera colegiada.
- **Apertura al aprendizaje y a la innovación.** Ésta se basa en la capacidad de los actores de encontrar e implementar nuevas ideas para el logro de sus objetivos educacionales; así como para romper inercias

y barreras, favoreciendo la definición de metas y priorizando la transformación integral. Las organizaciones abiertas al aprendizaje son capaces de encarar y resolver sistemáticamente situaciones adversas, generar nuevas aproximaciones, aprender de la propia experiencia y de la de otros, y originar conocimiento y trasladarlo a sus prácticas.

- **Asesoramiento y orientación para la profesionalización.** Consiste en que existan espacios de reflexión para la formación permanente, para “pensar el pensamiento”, repensar la acción, ampliar el poder epistémico y la voz de los docentes; se trata de habilitar circuitos para identificar áreas de oportunidad y generar redes de intercambio de experiencias en un plan de desarrollo profesional.
 - **Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro,** que se planteen escenarios múltiples ante situaciones diversas, a partir de objetivos claros y consensos de altura para arribar a estadios superiores como institución; donde los actores promuevan una organización inteligente, rica en propuestas y creatividad que estimulen la participación, la responsabilidad y el compromiso compartido.
 - **Intervención sistémica y estratégica.** Supone visualizar la situación educativa, elaborar la estrategia y articular acciones para lograr los objetivos y metas que se planteen; supone también, hacer de la planificación una herramienta de autorregulación y gobierno para potenciar las capacidades de todos para una intervención con sentido.
- (p. 49)

Caracterizar la gestión educativa estratégica implica en primer lugar centrarse en lo pedagógico, es decir, en la generación de aprendizajes, generación de nuevas competencias que supone que los diversos actores educativos posean los elementos indispensables para la comprensión de los nuevos procesos, oportunidades y soluciones a la diversidad de situaciones. Trabajo en equipo, que implica procesos de planificación, acción y reflexión conjunta o colegiada. Apertura al aprendizaje y a la innovación, implica la

capacidad de encontrar e implementar nuevas ideas para el logro de sus objetivos educacionales a fin de romper barreras priorizando la transformación integral, capaces de encarar y resolver situaciones adversas, generar nuevas aproximaciones, aprender de la propia experiencia y de la de otros, y originar conocimiento y trasladarlo a sus prácticas con compromiso compartido, finalmente, elaborar estrategias y articular acciones para lograr los objetivos y metas que se planteen, hacer de la planificación una herramienta de autorregulación y gobierno para potenciar capacidades (Mgee, 2009).

Respecto de la gestión escolar, (Tapia, 2003) citado por (Mgee, 2009) señaló:

Es centrada en lo pedagógico, abierta al aprendizaje y a la innovación; que abandone certidumbres y propicie acciones para atender lo complejo, lo específico y lo diverso; que sustituya las prácticas que no le permiten crecer, que busque el asesoramiento y la orientación profesionalizantes, que dedique esfuerzos colectivos en actividades enriquecedoras, que concentre la energía de toda comunidad educativa en un plan integral hacia su transformación sistémica, con una visión integral y factible. (p.47)

Gestionar la escuela es asesorarse para orientar la acción de los directivos y docentes hacia el aspecto pedagógico, siendo prioridad el aprendizaje e innovación de los estudiantes con una planificación integral a través de trabajos colegiados; al mismo tiempo, desligarse de prácticas rutinarias y mecánicas que no permiten el logro de aprendizajes significativos (Tapia, 2003).

Varela (2004), citado por (Mgee, 2009) señaló: Se entiende por gestión escolar, el conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y alumnos), vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. (p. 47)

Generar las condiciones necesarias para que los estudiantes aprendan de acuerdo a los principios fundamentales de la educación básica corresponde en la ejecución de las tareas que deben llevar a cabo la comunidad educativa en pleno: directivos, docentes, estudiantes y padres de familia (Varela ,2004).

Según el Minedu (2015) En la actualidad, la gestión de las escuelas tiene como eje principal lo administrativo. Sin embargo, ello no responde a su propósito fundamental: generar condiciones para el logro de los aprendizajes. Frente a esta realidad, se requiere transitar hacia una gestión con liderazgo pedagógico, que implique una labor «transformadora» en la IE. (p. 13)

La gestión de las escuelas vinculada al campo netamente administrativo, ya no responde a los fines y propósitos de una educación de calidad del siglo XXI; en ese sentido, se hace necesario pasar o transitar hacia una gestión con liderazgo pedagógico o transformacional, en donde se pueda observar una gestión por resultados con el logro de aprendizajes esperados. (Minedu, 2015)

Asimismo, añadió:

A partir del año 2014, las IE organizarán sus acciones sobre la base de ocho compromisos de gestión. Estos son movilizadores de cambio al interior de las IE y, si bien no son los únicos posibles, son los más urgentes de lograr. Dichos compromisos se expresan en determinados indicadores, cuyo cumplimiento es esencial para asegurar que las y los estudiantes aprendan. Esta tarea les corresponde al director y su equipo directivo, que deben liderar la gestión de la IE para alcanzar este objetivo. (p. 13)

Según el Minedu (2015) los compromisos de gestión son:

Prácticas de gestión escolar consideradas fundamentales para asegurar que los estudiantes aprendan. Se expresan en indicadores que son de fácil verificación y sobre los cuales la IE tiene capacidad de intervenir. Esta

característica es fundamental para que cualquier equipo directivo pueda tomar decisiones orientadas a la mejora de los aprendizajes. (p. 13)

Asegurar un aprendizaje real de los estudiantes, expresados en indicadores estandarizados es hablar de calidad educativa; esta tarea le corresponde al equipo directivo de cada escuela, ya que tienen la responsabilidad funcional de verificar, intervenir y tomar las decisiones necesarias para la mejora de los aprendizajes. (Minedu, 2015)

Los compromisos de gestión planteados se basan en los resultados y las recomendaciones de una serie de investigaciones sobre eficacia escolar y gestión educativa en el ámbito internacional, dando énfasis a aquellas provenientes de la región latinoamericana. Además, se ha considerado la reflexión sobre buenas prácticas de gestión escolar desarrolladas en el país y, para ello, han servido como base los siguientes documentos y/o estrategias, que actualmente orientan la gestión de las IE peruanas:

- El Marco de Buen Desempeño del Directivo.
- La Matriz de Evaluación para la Acreditación de la Calidad de la Gestión Educativa de Instituciones de Educación Básica Regular.
- Las competencias del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje. (Minedu, 2015, p. 13)

La gestión escolar que involucra acción directa del equipo directivo de una escuela ya no puede rehuir su responsabilidad de gestionar la escuela en base a los compromisos de gestión porque las investigaciones sobre eficacia escolar llevado a cabo por la UNESCO en América Latina así lo precisan; por ello, en el Perú se han establecido documentos normativos para la puesta en marcha de acciones inmediatas. (Minedu, 2015)

Según el Minedu (2013) un director(a) para realizar una gestión escolar o gestionar la institución educativa con liderazgo pedagógico involucra asumir un conjunto de roles y funciones:

Establecer dirección conlleva a:

- Construir una visión compartida de cambio.
- Fomentar el conocimiento y aceptación de objetivos y metas.
- Tener altas expectativas de los estudiantes.

Promover el desarrollo de capacidades conlleva a:

- Apoyo individual a cada maestro.
- Dar reconocimiento y estímulo a las buenas prácticas pedagógicas.

Rediseñar la organización conlleva a:

- Promover una cultura colaborativa, promover la formación de equipos pedagógicos.
- Organizar la institución para facilitar el trabajo pedagógico.
- Involucrar a la familia y comunidad en las acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan.

Gestionar el aprendizaje conlleva a:

- Dar apoyo técnico a los docentes (monitoreo, supervisión y coordinación).
- Monitorear la práctica pedagógica del docente.
- Asesorar y orientar con el ejemplo “clases demostrativas”.
- Dar disposiciones para que los docentes se concentren en su acción pedagógica. (p. 11)

Realizar la gestión escolar con liderazgo pedagógico involucra a los llamados líderes pedagógicos a establecer dirección proyectando una visión compartida de cambio, promover el desarrollo de capacidades de los maestros, rediseñar la organización con una cultura colaborativa, involucrar a la familia y comunidad en las acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan, finalmente apoyar técnicamente a los docentes a través de acompañamientos y monitoreo con clases demostrativas. (Minedu ,2013)

El Minedu (2013) establece las estrategias básicas que permiten gestionar una Institución Educativa, orientada a lograr aprendizajes en los estudiantes. Estas son principalmente:

- **El monitoreo.** Proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa.
- **El asesoramiento.** Proceso de acompañamiento al docente de manera continua, contextualizada, interactiva y respetuosa de su saber adquirido.

El monitoreo y asesoramiento pedagógico se percibe como una oportunidad de aprendizaje y desarrollo personal, profesional e institucional. (p.13)

Para lograr aprendizajes estandarizados en los estudiantes, los líderes pedagógicos, necesariamente deben poner en marcha estrategias que den resultados para una buena gestión escolar. Estas, son el monitoreo a la práctica docente, que en este caso viene a ser el recojo de información sobre el proceso de aprendizaje y el asesoramiento que viene a ser el acompañamiento de manera continua a la práctica docente. (Minedu, 2013)

Según la Unesco (2011) Los principales modelos de gestión presentados por Casassus en 1999 son:

- **Normativo.** Dominó los años 50 y 60 hasta inicios de los 70. Es una visión lineal desde la planificación en un presente, hacia un futuro único, cierto, predecible y alcanzable, como resultado de la planificación en el presente. Tiene que ver con planificación orientada al crecimiento cuantitativo del sistema. Las reformas educativas de este periodo se orientaron principalmente hacia la expansión de la cobertura del sistema educativo.
- **Prospectivo.** Se dio a inicios de los 70. El futuro es previsible, a través de la construcción de escenarios múltiples y, por ende, incierto. En este Modelo, se ha pasado de un futuro único y cierto a otro múltiple e incierto. La planificación se flexibiliza. Se caracteriza por las reformas profundas y masivas ocurridas en Latinoamérica (Chile, Cuba,

Colombia, Perú, Nicaragua) las que notablemente, presentaban futuros alternativos y revolucionarios.

- **Estratégico.** Se dio a inicios de los 80. La estrategia tiene un carácter estratégico (normas) y táctico (medios para alcanzar lo que se desea). Articula los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros propios de una organización. Recién, a inicios de los 90 se empieza a considerar este enfoque en la práctica de la planificación y gestión en el ámbito educativo. Se plantean diagnósticos basados en el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) que pone en relieve la visión y la misión de la institución educativa.
- **Estratégico-situacional.** Se dio a mediados de los 80. A la dimensión estratégica se introduce la dimensión situacional. El análisis y el abordaje de los problemas hacia un objetivo, es situacional. Se quiebra el proceso integrador de la planificación y se multiplican los lugares y entidades planificadoras, lo que da lugar a la descentralización educativa.
- **Calidad total.** Se da a inicios de los 90. Se refiere a la planificación, el control y la mejora continua, lo que permitiría introducir “estratégicamente” la visión de la calidad en la organización (Juran, 1998). Los componentes centrales de la calidad son: la identificación de usuarios y sus necesidades, el diseño de normas y estándares de calidad, el diseño de procesos que conduzcan hacia la calidad, la mejora continua de las distintas partes del proceso y la reducción de los márgenes de error.

Surgen dos hechos importantes, primero, se reconoce la existencia de un “usuario” y segundo, preocupación por los resultados del proceso educativo.

Se orientan a mejorar los procesos mediante acciones tendientes, entre otras, a disminuir la burocracia, reducir costos, mayor flexibilidad administrativa y operacional, aprendizaje continuo, aumento de productividad y creatividad en los procesos. Se generaliza el desarrollo de sistemas de medición y evaluación de la calidad. La preocupación

por los resultados lleva a analizar y examinar los procesos y los factores que en ellos intervienen para orientar las políticas educativas.

- **Reingeniería.** Surge a mediados de los 90. Se sitúa en el reconocimiento de contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global. Las mejoras no bastan, se requiere un cambio cualitativo, radical. Implica una reconceptualización fundacional y un rediseño radical de los procesos. Principales exponentes son Hammer y Champy.

Se reconoce mayor poder y exigencia acerca del tipo y la calidad de la educación que se espera. En este paradigma sobre educación y aprendizaje, si se quiere una mejora en el desempeño, se necesita un cambio radical de los procesos.

- **Comunicacional.** Surge en la segunda mitad de los 90. Es necesario comprender a la organización como una entidad y el lenguaje como formador de redes comunicacionales. El lenguaje es el elemento de la coordinación de acciones, esto supone un manejo de destrezas comunicacionales, ya que los procesos de comunicación facilitarán o no que ocurran las acciones deseadas.

Se comienza una gestión en la que se delega decisiones a grupos organizados que toman decisiones de común acuerdo. Se genera responsabilidad compartida, acuerdos y compromisos asumidos de forma corporativa en un trabajo de equipos cooperativos. (p. 23)

La gestión educativa entre los siglo XX y XXI ha sufrido cambios, estos cambios fueron considerados como modelos de gestión, iniciándose en el siglo pasado entre los años 50 y 60 hasta inicios de los 70, denominándose Modelo Normativo. En este Modelo la gestión era tomada de manera lineal, desde el inicio de un plan hasta su culminación, orientada solo al crecimiento cuantitativo del sistema educativo. A partir de los 70 se da inicio al Modelo Prospectivo con planificación flexible y reformas profundas en el sistema educativo, en su mayoría revolucionarios, específicamente en algunos países de América Latina (Chile, Cuba, Colombia, Perú, Nicaragua) con la puesta en marcha de la propuesta pedagógica “Escuela Nueva” de origen europeo. Esta propuesta en el Perú

fracasó por la oposición del gremio magisterial y la política de enfrentamiento y represión del gobierno militar, el burocratismo y el verticalismo imperante. A inicios de los 80 con el Modelo Estratégico que articula recursos humanos, materiales y económicos se busca subsanar la brecha existente, pero recién a partir de los 90 se empieza a buscar solución a los problemas educativos a partir de los diagnósticos FODA y la puesta en marcha de la visión y misión que hasta hoy prevalece en las escuelas. Paralelo a este Modelo, se da inicio otro Modelo el estratégico situacional que no es otra cosa que la descentralización educativa. También en la misma época se da inicio al Modelo de calidad total, en donde por vez primera se habla de eficacia, pertinencia, equidad y sobre todo mejora continua de los procesos de aprendizaje. En este enfoque se da mayor importancia al usuario (estudiante) y a los resultados (aprendizaje), buscando reducir la burocracia. En esta misma década se da el Modelo de Reingeniería en donde no bastan las mejoras, busca un cambio cualitativo radical, en este modelo si se quiere una mejora en el desempeño, se necesita un cambio radical en los procesos. Finalmente el Modelo Comunicacional que también surge en la misma década en donde prima la comunicación, es decir, una gestión con delegación de responsabilidades o simplemente responsabilidades compartidas, al mismo tiempo trabajos cooperativos o colegiados, modelo vigente actualmente en el sistema educativo del Perú. Casassus (1999)

Según Guerrero (2012), citado en el (Marco del Buen Desempeño Directivo, 2014)

La gestión de las escuelas ha sido asumida convencionalmente como una función básicamente administrativa, desligada de los aprendizajes, centrada en la formalidad de las normas y las rutinas de enseñanza, invariables en cada contexto; basada además en una estructura cerrada, compartimentada y piramidal, donde las decisiones y la información se concentran en la cúpula, manteniendo a docentes, padres de familia y estudiantes en un rol subordinado, y el control del orden a través de un sistema esencialmente punitivo. Este enfoque de la gestión escolar parte de la certeza de que la misión de la escuela es formar individuos que

acepten y reproduzcan la cultura hegemónica, sus creencias, costumbres, modos de actuar y de pensar. (p. 10)

La gestión educativa tradicional con estructura piramidal tuvo como misión formar individuos que solo reproduzcan una cultura desfasada y doméstica, ajena a todo acto de pensamiento libre y el desarrollo de competencias y capacidades; en este modelo de gestión solo se ejercía una gestión administrativa burocrática documentaria desligada completamente de los aprendizajes de los estudiantes, este modelo de gestión educativa es cuestionada en la actualidad y contra ella se están implementando en las escuelas gestiones con liderazgo pedagógico. (Guerrero, 2012)

Según el Marco del Buen Desempeño Directivo (Mdbdd, 2014) la gestión escolar es:

La gestión, en un ámbito como la escuela donde los procesos educativos atraviesan diversas acciones y espacios de la organización; necesita contar con un referente que reoriente el quehacer de los directores en todas sus dimensiones: desde el aula hasta la vida institucional, desde lo “estrictamente pedagógico” hasta los distintos asuntos organizacionales que posibilitan o no un proceso de enseñanza-aprendizaje con determinadas características; transitando de una labor administrativa a una labor centrada en los procesos pedagógicos, y en el marco de una propuesta de buen desempeño. (p.16)

A la luz del Marco del buen desempeño directivo, la gestión educativa debe orientarse exclusivamente a un nuevo quehacer de los directores de las escuelas, siendo su accionar en la mejora de la práctica docente a través de un liderazgo pedagógico que acompañe la mejora continua del proceso de enseñanza aprendizaje. Esto significa dejar de lado una gestión administrativa burocrática que tanto daño ha causado al sistema educativo. (Mdbdd ,2014)

Mdbdd, (2014) señaló que: Las prácticas de dirección escolar, son el conjunto de acciones que, fruto de la identificación de una necesidad, son sistemáticas, eficaces, eficientes, sostenibles, flexibles, pensadas y realizadas por los miembros de la institución educativa, y que, además de satisfacer las necesidades y expectativas de los estudiantes, suponen una mejora evidente en el logro de los aprendizajes, en un marco ético y técnico, alineadas con su misión, su visión y sus valores. Estas prácticas deben servir de referente a otros y facilitar la mejora de sus procesos. (p.35)

De acuerdo a toda Norma Legal vigente del MED se busca la transformación de la gestión escolar en donde toda práctica de los gestores debe girar en torno a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los estudiantes que en este caso debe ser el logro de los aprendizajes y la mejora continua de los procesos. (Mdbdd, 2014)

Dimensiones /dominios de la gestión escolar:

Según el Mdbdd (2014) los dominios se entienden como un conjunto de competencias que integran un área específica del actuar directivo; y hacen referencia a los desempeños indispensables para llevar a cabo el proceso de reforma de la escuela. La relación entre los dominios es dinámica, es decir que son parte de un todo integrado e integrador de las actividades del directivo; además, son interdependientes ya que cada uno influye en el desarrollo del otro como parte de un todo interconectado.

Dimensión 1: Gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes, abarca las competencias del directivo dirigidas a construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad; evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa. (p. 33)

Este dominio abarca las competencias que lleva a cabo el directivo para construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad; y evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa.

Dimensión 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, comprende las seis competencias enfocadas a potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente, y a implementar un acompañamiento sistemático al proceso de enseñanza que realizan los maestros. (p. 33)

Este dominio comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes

Una vez más la Norma Legal vigente del MED precisa el accionar y roles de los directivos en los llamados dominios o dimensiones de la gestión escolar, ello precisa el dominio gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes que involucra la construcción e implementación de la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad y el dominio orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, enfocadas a potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente, y a implementar un acompañamiento sistemático al proceso de enseñanza que realizan los maestros. (Mdbdd, 2014)

La Secretaría de Estado de Educación de la República Dominicana, (SEE) en cuanto a la gestión de las escuelas señaló:

El Modelo de Gestión de las escuelas efectivas es una intervención estratégica que busca promover resultados destacables en el aprendizaje, garantizando el máximo tiempo de enseñanza en la escuela, procurando el esfuerzo sostenido de todos los actores del proceso educativo y creando

condiciones básicas para el aprendizaje, incluyendo liderazgo pedagógico, un positivo clima escolar y ambientes físicos seguros y acogedores.

La escuela llega a ser, entonces, el punto de partida de la re-definición y reorganización del Sistema Educativo, el cual debe crear las condiciones propicias para que el Centro Educativo alcance su propósito.

Con el Modelo de Gestión de las Escuelas Efectivas, se pretende:

- Asegurar el cumplimiento del calendario y del horario escolar.
- Promover la organización de equipos de gestión educativa.
- Garantizar la aplicación del currículo para el logro de aprendizajes de calidad y el desarrollo integral de los estudiantes.(SEE, 2009, p. 8)

En este Modelo de Gestión de Escuelas Efectivas se prioriza los resultados de aprendizaje y para ello el accionar de los directivos debe garantizar el uso del tiempo efectivo en el proceso de enseñanza aprendizaje, la puesta en marcha del liderazgo pedagógico, la dotación de medios y materiales educativos, un clima para la adecuada convivencia escolar y un currículo para aprendizajes de calidad. (SEE, 2009)

Bases teóricas de la variable: práctica docente

La práctica docente se resume en los resultados que deben evidenciarse en logros de aprendizaje, al respecto el Marco del Buen desempeño Docente (2012) señaló:

- Para el logro de los aprendizajes fundamentales se requiere que la escuela asuma la responsabilidad social de tales aprendizajes, exhiba una gestión democrática y lidere la calidad de la enseñanza. Esto le exige movilizarse para alcanzar los aprendizajes previstos promoviendo el pensamiento crítico y creativo de sus estudiantes y la valoración

positiva de la diversidad en todas sus expresiones. Además, es indispensable que la escuela propicie una convivencia inclusiva y acogedora, que redefina sus relaciones con la comunidad sobre la base del respeto por la cultura, y el rol de los padres de familia y demás actores locales.(p. 8)

Los docentes propician que los estudiantes aprendan de manera reflexiva, crítica y creativa, haciendo uso continuo de diversas fuentes de información y estrategias de investigación. Se aprende también de manera colaborativa: se propicia que los estudiantes trabajen en equipo, aprendiendo entre ellos, intercambiando saberes y cooperando cada uno desde sus capacidades. Se atiende con pertinencia la diversidad existente en el aula, se consideran las características individuales, socioculturales y lingüísticas de sus estudiantes, lo mismo que sus necesidades. Se desarrollan y evalúan competencias, capacidades creativas y resolutivas. Minedu(2012)

De acuerdo con Loera (2006), citado en el (Modelo de gestión educativa estratégica-SEC, 2009) definió:

Las prácticas docentes flexibles son las actividades de los maestros orientadas a asegurar aprendizajes en sus alumnos, específicamente se asocia a la configuración del ambiente áulico, la estructura de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, y la gestión de los recursos instruccionales. (p.16)

El maestro debe garantizar que los estudiantes aprendan, para ello debe realizar un conjunto de actividades que orientan su práctica como: planificar considerando que cada estudiante es diferente a otro; responder a las diferencia implica gestionar los recursos y determinar procesos de enseñanza y de aprendizaje; y tener la disponibilidad de aprender de su práctica y de los demás, acrecentando su saber y su saber hacer, demostrando una actitud reflexiva sobre su propia practica con el fin de prevenir el fracaso escolar de sus estudiantes.

(Loera ,2006) señaló:

La práctica docente tiene una gran relevancia en lo relacionado a la calidad del servicio educativo que se brinda, involucra a la acción que se realiza con el fin de lograr los objetivos educativos previstos.

La fundación Santillana (2013), en cuanto a la definición sobre la práctica o trabajo docente señaló:

- La docencia hace de los saberes y de la transmisión cultural su contenido sustantivo.
- La peculiar relación de los docentes con el saber tiene efectos en su posición epistémica y sobre su autoridad social.
- La enseñanza, su principal función, constituye una función institucional, rasgo que contribuye a definirla según ciertas restricciones y hace de ella una tarea colaborativa.
- La organización del trabajo docente tiende a obturar la posibilidad de desarrollar la clase de actividad conjunta que sería inherente al carácter colaborativo e institucional de la docencia.
- Su ejercicio es extendido en el tiempo, lo que tiene ciertos efectos sobre la base de saberes que requiere. (p. 10)

La docencia, también, denominada enseñanza es vital en la generación de saberes y la transmisión de cultura; en ese sentido, la labor del docente marca los hitos en el desarrollo de una sociedad, constituyéndose en autoridad social que marca trascendencia en el tiempo sobre las base de los saberes. (Fundación Santillana, 2013)

Según Terigi (2007), citado por (Fundación Santillana, 2013) Señaló:

En la escuela, personas que no son matemáticos, físicos o lingüistas, sino maestros, profesores de matemática o de física o de lengua, transmiten saberes sobre aquellos campos, saberes que ellos no producen, a niños, niñas y adolescentes, en condiciones institucionales organizadas con arreglo a las necesidades de transmisión de los

saberes, ciertamente distintas de las requeridas para la producción de saberes nuevos. (p. 10)

Los responsables del desarrollo y producción de saberes en las escuelas no son aquellas personas que dominan ciencias y letras, sino, maestros y profesores que haciendo uso de sus conocimientos de didáctica y metodología transforman estas ciencias y letras a las necesidades de saberes de los estudiantes. (Terigi, 2007)

Asimismo, el mismo Terigi (2007) añadió:

Caracterizamos a los docentes en una doble función de expertos: como expertos en un/os campo/s cultural/es y como expertos en las intervenciones pedagógicas que se requieren para que grupos de alumnos puedan avanzar en su dominio de los saberes propios de esos campos. Esta doble especialidad del docente implica una relación peculiar con el conocimiento producido fuera de la escuela, que no es la del productor del saber a transmitir, sino la de quien opera la transmisión cultural. (p. 10)

Una vez más los docentes son considerados como experto cultural y pedagógico generador desarrollo de capacidades. Esta doble especialidad lo lleva a manejar conocimiento y cultura, a la vez transformarla para el desarrollo de saberes. (Terigi, 2007)

En cuanto a la docencia como profesión, la fundación Santillana (2013), señaló:

La docencia es una profesión previa a la radio, al teléfono, a la prensa escrita masiva, a la televisión, y, por supuesto, es anterior a la era digital; medios todos ellos de circulación y producción de contenidos culturales con los cuales la escuela ha confrontado a lo largo de su más que centenario desarrollo. (p.11)

El texto alude a la terminología de la docencia como profesión anterior a todas las demás profesiones; es decir, la imposibilidad de tener técnicos o profesionales sin la intervención de la mano del docente. (Fundación Santillana, 2013)

Según Fenstermacher y Soltis (1999), citada por (Fundación Santillana, 2013) señala: el trabajo docente por su participación en la producción del saber pedagógico, es previsible que la enseñanza sea la principal función definida para tal trabajo. Sin embargo, ello no nos abre un camino simple de exploración del sentido de la actividad: la enseñanza misma ha sido –como cabe esperar– objeto de numerosos esfuerzos de conceptualización antes y a lo largo del desarrollo de la escolarización de masas. En una conocida presentación del asunto, propusieron una fórmula que tiene la virtud de representar a muchas otras en los componentes básicos que considera, y que añade el esfuerzo por encontrar un modo de codificar los componentes de la enseñanza de modo tal que sea posible, tomándolos como base, analizar los rasgos significativos de la enseñanza según distintos enfoques.

Esquematizamos la propuesta de estos autores:

Fórmula: DqExy:

D: docente

q: enseña

E: Estudiante

x: contenido

y: propósito

La fórmula se lee del modo siguiente: “El docente enseña al estudiante cierto contenido con el fin de alcanzar cierto propósito”. (p. 13)

El texto define que la labor del docente está íntimamente ligado a la enseñanza, al desarrollo de capacidades de los estudiantes, al manejo de contenidos curriculares y sobre todo al logro de metas y objetivos (propósitos), generando con todos estos insumos la fórmula presentada. (Fenstermacher y Soltis, 1999)

Categorizaciones propuestas para los saberes a promover en la formación docente:

En cuanto a los saberes de los docentes, Hammond (2006), citado por (Fundación Santillana, 2013) consideró:

- Conocimiento de los aprendices y de cómo estos aprenden en contextos sociales, incluyendo conocimiento del desarrollo del lenguaje.
- Comprensión de los contenidos y metas del currículo, incluyendo los temas y habilidades a enseñar por asignatura a la luz de las demandas disciplinares, las necesidades del estudiante y los propósitos sociales de la educación.
- Comprensión de habilidades para la enseñanza, incluyendo el conocimiento pedagógico del contenido y el conocimiento para enseñar a aprendices diversos, de acuerdo con lo que surge de la comprensión de la evaluación, y cómo construir y gestionar un aula productiva. (p.17)

El texto alude a la competencia que debe poseer todo docente, competencia determinada por indicadores sobre el conocimiento de las necesidades de sus estudiantes, comprensión y manejo de contenidos y metas curriculares, como también, fines y propósitos educativos, a su vez, la comprensión y manejo de sus habilidades didácticas y pedagógicas para transformar y desarrollar competencias. (Hammond, 2006)

Por su parte, Montero Mesa (2006), citado por (Fundación Santillana, 2013) en cuanto a los saberes de los docentes sustentó:

- Conocimiento académico, que implica el conocimiento de la materia o materias (generalmente una o dos).
- Conocimiento profesional (ligado a las ciencias de la educación y a las didácticas específicas).
- Las prácticas de enseñanza.
- Las tecnologías de la información y comunicación.

- La atención a la diversidad (personal, social, cultural).
- La gestión de los centros educativos. (p.17)

Una vez más el texto alude a los saberes que debe poseer todo docente, siendo estas conocimiento y dominio de dos materias académicas, didáctica y pedagogía, manejo de las TICs, manejo de diversidad cultural, finalmente conocimiento de gestión educativa. (Montero Mesa, 2006)

Asimismo, Ávalos (2009), citado por (Fundación Santillana, 2013) sostuvo:

- Conocimiento de contenidos (aquello que corresponde enseñar).
- Conocimiento pedagógico general, referido particularmente a los aspectos de gestión y organización en el aula que trascienden el contenido disciplinar.
- Conocimiento curricular, focalizado especialmente en los programas y materiales que constituyen las “herramientas del oficio” de los profesores.
- Conocimiento pedagógico de los contenidos disciplinarios, constituido por la amalgama especial de contenidos y pedagogía que corresponde en forma singular al campo de acción de los docentes, a su forma particular de comprensión profesional.
- Conocimiento de los alumnos en cuanto a sus aprendizajes y de sus características.
- Conocimiento de los contextos educativos, desde el modo como trabajan los grupos o las aulas, la administración y las finanzas del sistema educacional, a las características de las comunidades y las culturas.
- Conocimiento de los fines, propósitos y valores educacionales, como también de fundamentos filosóficos e históricos. (p.18)

Todo docente debe tener conocimiento de: contenidos conceptuales, pedagógicos, curricular, de las necesidades de los estudiantes en cuanto a sus aprendizajes, de los contextos educativos y de los fines y propósitos del sistema educativo al que pertenece. (Ávalos, 2009)

Finalmente, Terigi. (2009), citado por (Fundación Santillana, 2013) definió:

- Formación pedagógica general, que vehiculiza el saber pedagógico propio de los docentes como grupo profesional, independientemente del nivel o modalidad del sistema educativo en que trabajen.
- Formación disciplinar (científico-tecnológica, artística, etc.) básica y de profundización en el área o disciplina de especialización en el caso de los profesores de secundaria.
- Formación didáctica general y específica, en este caso ligada a la enseñanza de los contenidos propios del área o disciplina de especialización.
- Prácticas docentes progresivas en contextos institucionales reales.
- Contenidos de formación cultural y propedéutica, incluyendo entre los primeros aquellos que capacitan a los futuros profesores para una comprensión crítica de los cambios socioculturales y, entre los segundos, herramientas para la propia formación como lenguas extranjeras, manejo de tecnologías y modalidades de trabajo intelectual vinculadas con la producción, apropiación y difusión de conocimientos.(p.18)

La formación docente debe darse en: Formación pedagógica general, que vehiculiza el saber pedagógico propio de los docentes como grupo profesional, especialización en niveles y áreas pertinentes, formación didáctica general y específica de acuerdo al nivel y área respectiva, prácticas progresivas, manejo de recursos tecnológicos y conocimientos de entornos socioculturales. (Terigi, 2009)

Tabla 1

Propuesta de varios autores sobre las áreas del saber docente

Grandes áreas de saberes docentes	Alcances posibles
Contenidos de formación cultural y sobre la educación como proceso social	1. Conocimiento de los fines, propósitos y valores educativos (Darling-Hammond, Ávalos).
	2. Conocimiento de los contextos educativos, desde el modo como trabajan los grupos o las aulas, la administración y las finanzas del sistema educacional, a las características de las comunidades y las culturas (Ávalos).
	3. Formación pedagógica general, que vehiculiza el saber pedagógico propio de los docentes como grupo profesional (Ávalos, Montero Mesa, Terigi).
	4. Formación cultural que capacite para una comprensión crítica de los cambios socioculturales (Terigi).
Conocimiento de los aprendices.	5. Conocimiento de los alumnos en cuantos aprendices y de sus características (Ávalos).
	6. Conocimiento del aprendizaje en distintos contextos sociales (Darling-Hammond).
Conocimiento sobre y para la enseñanza.	7. Formación didáctica general y específica (Ávalos, Terigi).
	8. Conocimiento para enseñar a aprendices diversos (Darling-Hammond, Montero Mesa).
	9. Conocimientos sobre cómo construir y gestionar un aula productiva (Darling-Hammond).
	10. Prácticas docentes progresivas en contextos institucionales reales (Terigi).
Conocimiento sobre los contenidos de enseñanza.	11. Formación disciplinar (científico-tecnológica, artística, etc.) básica y de profundización en el área o disciplina de especialización (Montero Mesa, Terigi).
	12. Conocimiento pedagógico del contenido (Darling-Hammond, Ávalos).
	13. Conocimiento curricular, focalizado especialmente en los programas y materiales que constituyen las “herramientas del oficio” de los profesores (Ávalos).
Herramientas para el propio aprendizaje y la producción de conocimiento.	14. Manejo de tecnologías de la información y comunicación (Montero Mesa, Terigi).
	15. Modalidades de trabajo intelectual vinculadas con la producción, apropiación y difusión de conocimientos en educación (Terigi).

Fuente: Terigi, 2012, citado por (Fundación Santillana, 2013, p. Ibid)

Esteve (2003), citado por (Vélaz de Medrano y Vaillant ,2014), señaló:

En la sociedad del conocimiento, la calidad del sistema educativo y la formación del profesorado se convierten en una pieza clave, pues para mejorar el desarrollo económico necesitamos mantener un sistema educativo que forme a personas con un alto nivel científico y técnico. (p.20)

La única forma de mejorar el desarrollo económico de los hogares, de la comunidad y del país es por medio de un sistema educativo que priorice la formación de personas con educación de alto nivel; en ese sentido, la formación del docente es pieza clave. (Esteve, 2003)

Luego, añadió:

La aceleración del cambio social en el momento actual exige sucesivos esfuerzos de cambio en el trabajo cotidiano de nuestros profesores. No se trata solo de aceptar el cambio de una determinada reforma educativa, sino de aceptar que el cambio social nos obligara a modificar nuestro trabajo profesional varias veces a lo largo de nuestra vida profesional; o, con más precisión, que los profesores necesitamos aceptar el cambio social como un elemento básico para obtener éxito en nuestro trabajo. (p.21)

La coyuntura mundial en que vive con un acelerado cambio social exige cambios inmediatos en los resultados educativos, siendo imposible, sino se cambian los procesos, esto obliga a reorientar o transformar la labor del docente. Estos cambios serán posibles en la medida que los docentes aceptan el cambio social como un elemento básico para obtener éxito. (Esteve, 2003)

Además manifestó que:

Una idea general podría sintetizar el papel que están jugando estos factores contextuales con respecto al desarrollo de la profesión docente: el cambio acelerado del contexto social ha influido fuertemente sobre el papel a desempeñar por el profesor en el proceso de enseñanza, sin que muchos profesores hayan sabido adaptarse a estos cambios, ni las administraciones educativas hayan diseñado una estrategia de adaptación en los programas de formación de profesorado. El resultado más patente,

como hemos visto, es el desconcierto y el malestar de los profesores sobre el sentido y el alcance del trabajo que realizan. (p.22)

El cambio acelerado del contexto social es un factor que ha influido en el desempeño docente, quienes aún no se han podido adaptar a las exigencias de un nuevo contexto educativo, por un lado es exigido a desarrollar competencias; y por otro, su situación socio económica no le ha sido favorable actualizar su formación profesional y correr junto a los cambios del contexto social. (Esteve, 2003)

Asimismo, añadió:

Hay un proceso histórico de aumento de las exigencias que se hacen al profesor, pidiéndole asumir cada vez mayor número de responsabilidades. En el momento actual un profesor no puede afirmar que su tarea se reduce simplemente a dar sus clases. Además de saber su materia, hoy se le pide al profesor que sea un facilitador del aprendizaje, pedagogo eficaz, organizador del trabajo del grupo y que, además de atender la enseñanza, cuide el equilibrio psicológico y afectivo de sus alumnos, la integración social, su formación sexual, etc. (p.22)

A lo largo de la historia la labor del docente siempre ha sido de exigencia y de responsabilidad social, en la actualidad, sus funciones no se limita al manejo de conocimientos y transmitirlos en una clase; sino, a poner en marcha procesos pedagógicos generadores de aprendizajes significativos a través del enfoque cognitivo socio cultural de Ausubel y Vigostky que llevan a la realización del trabajo grupal o colegiado. (Esteve, 2003)

Esteve (2003), precisa: “En las actuales circunstancias, uno de los aspectos más importantes de la competencia social de los docentes es la capacidad para asumir las situaciones conflictivas, planteándose como una nueva exigencia de la formación de profesores prepararlos para enfrentar los conflictos”. (p.23)

El texto hace alusión a las nuevas exigencias que deben darse en la formación de los docentes, quienes deben ser preparados para enfrentar y solucionar situaciones conflictivas dentro del contexto educativo; en otras palabras, preparados para la gestión y resolución de conflictos en la escuela, a través del compromiso con el clima institucional adecuado para el logro de aprendizajes esperados. (Esteve, 2003)

Por su parte, Cole (1985), citado por (Vélaz de Medrano y Vaillant 2014) señaló:

El juicio social contra el profesor se ha generalizado entre los medios de comunicación, los políticos y los propios padres de los alumnos, quienes consideran al profesor como el principal responsable de las múltiples deficiencias de un sistema de enseñanza fuertemente transformado por el cambio social.

Si un profesor hace un trabajo de calidad, pocas veces se valora expresamente su esfuerzo; sin embargo, cuando la enseñanza fracasa, se señala hacia el profesor como el responsable directo. Si todo va bien, los padres piensan que sus hijos son buenos estudiantes, pero si van mal, piensan que los profesores son malos docentes. (p.25)

La sociedad en su conjunto no valora el esfuerzo y trabajo del docente, si se evidencian fracasos educativos estigmatizan y afrentan al docente como único responsable y si todo hay indicadores favorables se le atribuye a las capacidades propias de los estudiantes. La sociedad en su conjunto, responsable en gran parte de las deficiencias educacionales, no asume el rol que le corresponde, y menos aún, que las deficiencias en los aprendizajes son el producto de cambios sociales vertiginosos y dañinos. (Cole 1985)

Vaillant, 2005, citado por (Vélaz de Medrano y Vaillant 2014) señaló:

Si buscamos promover un desarrollo profesional docente con impacto en las aulas, hemos de preguntarnos cómo hacer para que él tenga éxito. Tres procesos son fundamentales: una buena propuesta de innovación o idea,

un adecuado respaldo a las transformaciones que se realizan, recursos materiales y una cierta continuidad que permita que el cambio se mantenga en el tiempo. Todo esto acompañado de voluntad política y de consensos. No olvidemos que los tiempos políticos son más cortos que los pedagógicos, por eso la importancia de los consensos y de la continuidad de los equipos. (p.25)

El docente debe crear impacto fuerte en el aula en materia de aprendizaje; y para ello, debe tener una propuesta de innovación, empoderados, dotado de recursos materiales y continuidad en el tiempo, todo esto acompañado de voluntad política, es decir, que los directivos permitan este cambio. (Vaillant, 2005)

Vaillant, (2005) señaló:

El desarrollo profesional docente debe transformarse al compás de los cambios que se están operando en los sistemas sociales y económicos. Para hacerlo son necesarias estrategias sistémicas de acción y no políticas parciales. Cambiar el desarrollo profesional docente solo puede hacerse como parte de un cambio sistémico que compromete a la institución educativa, así como al modelo de pensar y hacer política educativa. (p.36)

El texto alude al desarrollo profesional del docente que debe transformarse al ritmo de cambio del sistema social; y para ello, se necesita poner en marcha el manejo de estrategias sistémicas y políticas educativas integrales de cambio. (Vaillant, 2005)

Tenti (2007), citado por (Vélaz de Medrano y Vaillant 2014) señaló:

El trabajo en la escuela, tanto de los alumnos como de los profesores, no es un trabajo cualquiera. Ambas partes en esta configuración social no solo emplean y aplican destrezas en forma mecánica, sino que “invierten” casi todas las características de su personalidad en la relación pedagógica. Por lo tanto, el docente no realiza un trabajo abstracto, no vende su fuerza de trabajo como energía genérica. Los objetivos que persiguen docentes y

estudiantes tienen que ver con el aprendizaje. Casi podría decirse, en términos marxistas clásicos, que el trabajo del docente es cada vez más un trabajo concreto. (p.41)

El trabajo escolar en las escuelas de estudiantes y docentes, no debe ser vistos como cualquier trabajo, sino, por el contrario debe ser estimado y valorado, porque este esfuerzo tiene objetivos establecidos en la concreción y construcción de los pilares de toda una sociedad con valores. (Tenti, 2007)

Vélaz de Medrano y Vaillant (2014) señaló:

La docencia es un trabajo con y sobre los otros, es una actividad que se desarrolla en un conjunto de relaciones interpersonales intensas y sistemáticas y, por lo tanto, requiere algo más que el dominio y uso de conocimiento técnico racional especializado. El que enseña tiene que invertir en el trabajo su personalidad, emociones, sentimientos y pasiones, con todo lo que ello tiene de estimulante y riesgoso al mismo tiempo. (p.40)

El texto alude a la terminología de docencia que viene a ser una actividad profesional sobre otras, que a su vez involucra capacidad de manejo de relaciones interpersonales intensas y sistémicas y el manejo de inteligencia emocional. (Vélaz de Medrano y Vaillant 2014)

Luego añadió:

El docente debe demostrar a sus alumnos que el cuida y se ocupa de ellos y que su bienestar presente y futuro le interesa y constituye uno de los motivos (no el único) que lo induce a hacer el trabajo que hace. Este componente ético es un requisito del buen ejercicio de la docencia, en la medida en que el trabajo del maestro depende necesariamente de la cooperación del aprendiz. En efecto, el aprendizaje solo tiene lugar si el aprendiz participa en el proceso. Esta participación es necesaria también en el sistema de prestación de servicios de salud. El paciente también debe cooperar con el equipo médico para encontrar su salud perdida. Pero,

en el caso de la enseñanza-aprendizaje, el imperativo de participación es todavía mayor. De modo que si el docente no logra persuadir y suscitar en sus alumnos cierta confianza y predisposición para el esfuerzo, el aprendizaje no tiene lugar. (p.40)

El desempeño docente es más que el manejo de conocimientos y afines. Es formar la vida de los estudiantes, y ello compromete a una labor de mística y ética. En esta labor, la participación del estudiante en la construcción y desarrollo de sus capacidades es muy necesaria, sin ella será posible el aprendizaje. (Vélaz de Medrano y Vaillant 2014)

Asimismo, añadió: que el que lo hace tiene la capacidad de ejercer un cierto control sobre la definición de los problemas, los objetivos a perseguir y las estrategias a emplear. Por lo tanto, tiene que poner en el algo más que su energía y capacidades técnicas. Enseñar bien no consiste simplemente en aplicar mecánicamente métodos y procedimientos codificados. Entre otras cosas, para enseñar y aprender efectivamente, alumnos y maestros necesitan motivación y compromiso. En otras palabras, los agentes del aprendizaje deben encontrar un sentido en lo que hacen para hacerlo bien. (p.41)

Una vez más, el desempeño docente es más que aplicar mecánicamente métodos y procedimientos. Es tener la capacidad de manejar y controlar problemas educativos; y eso requiere necesariamente motivación y compromiso de estudiantes y docentes. (Vélaz de Medrano y Vaillant 2014).

Dubet, (2007), citado por (Vélaz de Medrano y Vaillant 2014) dice enfáticamente: “no se puede aprender matemáticas de la misma manera en que se aprietan botones en una cadena de montaje”. (p.42)

La labor del docente no es igual a otra labor profesional, técnica o manufacturera, porque no se puede producir conocimientos y producir estudiantes

con aprendizajes, la labor del docente es formar integralmente seres humanos para la vida misma. (Dubet, 2007)

Pensar en el trabajo docente como una performance puede ser de utilidad cuando se quiere comprender su especificidad. Virno (2003), Citado por (Vélaz de Medrano, y Vaillant, 2014) señaló:

Qué tienen en común “el pianista que nos deleita, el bailarín experimentado, el orador persuasivo, el profesor que nunca aburre o el sacerdote que da sermones sugestivos”; la respuesta es: la virtud, entendida como el conjunto de capacidades de los artistas ejecutantes. (p.45)

La docencia, entonces, es un trabajo de virtuosos y esto, al menos, por dos razones:

- Es una actividad que se cumple y tiene el propio fin en sí misma.
- Es una actividad que exige la presencia y cooperación de otros, es decir, que necesita de un público. (p.44)

Por lo tanto es un trabajo sin obra, sin producto: es una performance. Una buena clase no tiene producto inmediato. Según Virno, a falta de productos el virtuoso tiene testigos. La virtud (la calidad del docente) está en la ejecución y en la actuación y no en el producto.

Por lo tanto, la enseñanza es una praxis, es decir, una acción que tiene su fin en sí misma, que se manifiesta en su desarrollo. Desde este punto de vista, la praxis del docente es como la conducta ética y política, y se diferencia de una práctica productiva que termina en la elaboración de un producto determinado y separado del trabajo. En este caso, la calidad de la ejecución está en el producto (es improbable un zapatero que trabaja bien, pero produce zapatos defectuosos). (Virno, 2003)

“El maestro hace un trabajo donde el producto es inseparable del acto de producir. Es una actividad que se cumple en si misma sin objetivarse en un resultado inmediato y evaluable”. (p.44)

El desempeño docente es calificado por resultados, en ese sentido el producto está ligado inseparablemente al proceso y solo así puede ser medido con instrumentos estandarizados. (Virno, 2003)

Práctica docente y aprendizajes de estudiantes

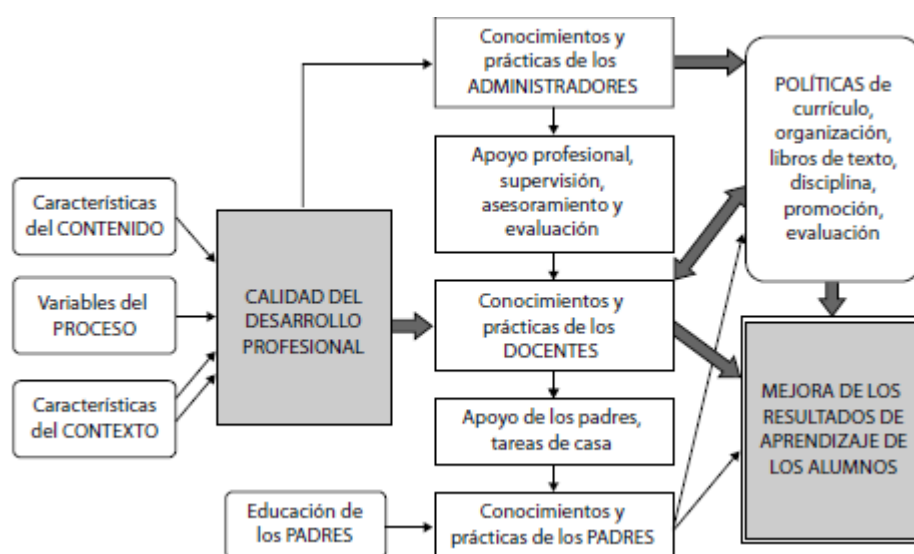


Figura 3: Práctica docente y aprendizajes de estudiantes - Modelo de relaciones entre el desarrollo profesional y la mejora en el aprendizaje de los alumnos (Guskey y Sparks, 2002), citado por (Vélaz de Medrano, y Vaillant, 2014 p.125)

En la actualidad, nuevas y ampliadas expectativas recaen sobre las escuelas y provocan nuevos desafíos a la formación de los docentes. Demandas complejas de la sociedad del conocimiento, de los contextos socioculturales de las instituciones educativas, de las necesidades de desarrollo específicas de cada país, requieren de los docentes una serie de nuevos conocimientos y capacidades para adecuarse a los diferentes cambios.

Avalos (2006), Citado por (Vélaz de Medrano y Vaillant 2014) señaló:

Hay demandas de tipo cognitivo, conocimiento profundo, creatividad, flexibilidad, apertura a lo nuevo; de carácter social y afectivo, como la capacidad de trabajar con otros; de respuesta a la diversidad de todo tipo que se observa en las escuelas, y de respuesta y manejo de conflictos sociales que se expresan en ellas. Frente a todas estas demandas la tarea central del docente sigue siendo la enseñanza y el aprendizaje, para lo que dispone de herramientas que no siempre se adecuan a lo requerido. Se observa una tensión entre requerimientos y posibilidades, entre capital cultural y pedagógico y su posibilidad de responder a lo esperado de ellos. Las oportunidades de formación docente tendrían que contribuir a reducir las tensiones y aumentar la efectividad en su trabajo (p.59)

La sociedad en su conjunto demanda de manejos cognitivos, de conocimientos profundos, de creatividad, de capacidad humanística, estas demandas están direccionadas a la labor del docente, específicamente en el proceso de enseñanza aprendizaje, esto hace que la formación del docente tiene que darse para contribuir en la reducción de tensiones y mostrar evidencias de mejora permanente (Avalos, 2006)

Luego añadió:

En la actualidad, el desarrollo profesional del docente se concibe como una parte del largo recorrido de la trayectoria vital conocida como carrera docente. Se visualiza como un proceso continuo que se extiende a lo largo de toda la vida laboral del profesor, desde la formación en la profesión – tanto inicial como posgraduada–, pasando por la actualización o el perfeccionamiento permanente en servicio (p.161)

La concepción de la carrera profesional docente se visualiza como un proceso de formación académica continuo durante toda la existencia del docente. (Avalos, 2006)

La Subsecretaría de Educación Básica (2010) señaló:

Los estándares de desempeño docente buscan, particularmente, acercarse al aula como lugar social donde se espera que algunos de los saberes socialmente contruidos sean aprendidos por los y las alumnos. Esta aproximación se realiza en complementariedad con los estándares curriculares (que marcan lo que los alumnos han de aprender y los maestros enseñar) y los de gestión de escuela (que hacen referencia a cómo se organiza la escuela para constituirse en plataforma del aprendizaje de los alumnos). De tal forma, los estándares de desempeño docente son referentes del quehacer del maestro en el nivel del aula. Explicitan lo que el docente hace en el salón de clases y las maneras como lo hace durante el proceso de construcción del conocimiento con sus alumnas y alumnos, por lo que a su vez se erigen en referentes para la reflexión y la mejora continua.

Ante la gran complejidad de esta profesión, los estándares de desempeño docente hacen un acercamiento estrictamente al aula, debido a varias razones:

El aula es un lugar intencionalmente dispuesto para el aprendizaje. Hay muchos ámbitos donde se aprende; no obstante, desde lo social, lo cultural y lo histórico, el aula se presenta como el espacio que han dispuesto las sociedades modernas, específicamente, para desarrollar los aprendizajes que nos permitirán jugar cierto rol en la sociedad.

- Que el aprendizaje ocurra es la principal responsabilidad social de los docentes. Los maestros enseñan a los alumnos en diversas formas, espacios y momentos, pero es en el aula donde su profesión se realiza de manera intensa, pues allí su rol tiene un significado preponderante.
- El quehacer de los maestros en el aula se materializa en su desempeño en cuanto a habilidades, actitudes, saberes y valores. No basta que sepa; es preciso que ese conocimiento esté dispuesto

en el salón de clases de tal manera que permita el aprendizaje de los estudiantes. (p, 20)

En la actualidad la sociedad mide el desempeño docente a través de instrumentos estandarizados, siendo el aprendizaje de los estudiantes lo principal y esencial del desempeño docente. (Subsecretaría de Educación Básica, 2010)

La Subsecretaría de Educación Básica (2010) señaló:

La configuración de la práctica es el conjunto de rasgos comunes a la profesión de los docentes. En consecuencia, los estándares que aquí se presentan son el conjunto de rasgos que constituyen la práctica docente. Su construcción se basó en dos ideas básicas: en hacer explícito lo que hacen los maestros en aulas reales, y en hacerlo cuidando con mucho detalle la metodología a seguir. Por ser comunes, los estándares permiten compartir significados y abrir el diálogo y la reflexión entre los interesados, sean ellos docentes, directores de escuelas, directivos o tomadores de decisión en el nivel estatal del sistema educativo (p.21)

Una vez más se enfatiza en la estandarización del desempeño docente a nivel de América Latina y esta permite compartir significados y abrir el diálogo y reflexión y toma de decisiones en los cambios de política educativa del sistema educativo (Subsecretaría de Educación Básica, 2010)

Los estándares tienen como fin facilitar la mejora de la práctica docente y promover la reflexión en torno al quehacer de enseñar; no pretenden convertirse en una herramienta coercitiva, sancionadora del desempeño docente mediante la clasificación o el ranking de escuelas. Para promover un proceso comprometido de evaluación de la práctica docente es necesario tener presente que este tipo de procesos requiere un clima favorable, en el que la confianza entre las partes implicadas, la honestidad y la transparencia en las actuaciones sean la norma y no la excepción. De lo contrario, se puede inhibir el mejoramiento como consecuencia de una evaluación amenazadora, que esté dirigida de manera deficiente o sea comunicada inadecuadamente.

Los estándares de desempeño docente son, pues, una herramienta para la gestión escolar en su componente de práctica pedagógica en el aula por parte de los maestros en servicio, pues son ellos quienes tienen mayor cercanía e intervención directa en el aprendizaje de los alumnos. (p.21).

Para la aplicación de los estándares se prevén tres aproximaciones:

- La autoevaluación del desempeño docente (la mirada del docente evaluado sobre su propia práctica),
- La coevaluación (la retroalimentación con un par) y
- La heteroevaluación (la retroalimentación del director de la escuela o del PAT). (p.22).

Estos acercamientos valorativos representan procesos de diálogo, discusión y reflexión en torno a lo que el docente realiza como profesional; son fuente de aprendizaje y buscan contribuir a la mejora de la acción del maestro en el aula, en su entorno y en el colectivo del que forma parte.

Se pretende que cada momento de la evaluación cumpla objetivos específicos dentro del marco de un proceso integral en el que se contempla la mirada propia, la observación de un par y la apreciación de un observador externo. (p.22).

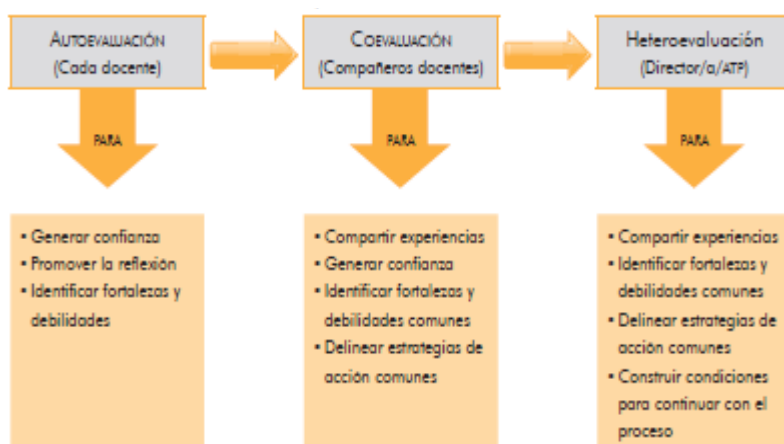


Figura 4: Evaluación del desempeño docente. Subsecretaría de Educación Básica, 2010, p.22).

Mejía y Sierra, (2008), citado por la (Subsecretaría de Educación Básica, 2010) señaló:

La práctica docente es, por lo tanto, la labor o el ejercicio que lleva a cabo el maestro, en el que se concreta su saber y su saber hacer en espacios intencionados para la construcción de conocimientos, como por ejemplo el aula. La labor tiene el objetivo de producir un aprendizaje e involucra los procesos de enseñanza y las relaciones interpersonales del docente con los demás actores (alumnos, padres y directivos), el clima de aula y la atención a la diversidad. En lo que se refiere a los procesos de enseñanza, incluyen la programación didáctica, la forma de trabajo, la toma de decisiones, la gestión de materiales, tiempos y contenidos, así como la metodología y la evaluación de los aprendizajes (p.22)

El texto alude, a la concreción de la práctica docente que suele darse en su saber y saber hacer en espacios y contextos establecidos, teniendo como meta el logro de aprendizajes a través de procesos estructurados y planificados, que a su vez, involucra a estudiantes, padres de familia, directivos, manejo de recursos materiales y la gestión de conflictos (Mejía y Sierra, 2008).

Sobre la docencia y la escuela que queremos el Minedu (2012) señaló:

Para el logro de los aprendizajes fundamentales se requiere que la escuela asuma la responsabilidad social de tales aprendizajes, exhiba una gestión democrática y lidere la calidad de la enseñanza. Esto le exige movilizarse para alcanzar los aprendizajes previstos promoviendo el pensamiento crítico y creativo de sus estudiantes y la valoración positiva de la diversidad en todas sus expresiones. Además, es indispensable que la escuela propicie una convivencia inclusiva y acogedora, que redefina sus relaciones con la comunidad sobre la base del respeto por la cultura, y el rol de los padres de familia y demás actores locales. (Mdbdd, p.8)

El logro de aprendizajes fundamentales está sujeta a la responsabilidad social que deben asumir docentes y directivos, asimismo, que la escuela propicie la convivencia inclusiva y acogedora, que redefina su compromiso con la comunidad, con su cultura, el rol de padres y otros actores sociales. (Marco del buen desempeño docente, 2012)

Asimismo añadió: “Desde esta perspectiva, la escuela se convierte en un escenario estratégico en el que se gestiona el cambio para asegurar los aprendizajes fundamentales”. (Mdbdd, 2012, p.9)

El logro de aprendizajes fundamentales será posible si la escuela se convierte en el escenario estratégico para gestionar cambios y transformaciones. (Marco del Buen Desempeño Docente, 2012)

En cuanto a la visión de la profesión docente el Mdbdd (2012) señaló:

La visión que proponemos da un norte al cambio en la profesión docente. Las grandes transformaciones que se han producido en las sociedades contemporáneas en la segunda mitad del siglo XX han colocado en el debate dos modelos de profesionalización: uno que se inclina por predeterminedar medios y fines desde una lógica de causa-efecto y estandarizar tanto objetivos como procedimientos, preocupado por la eficiencia; y otro que reconoce la diversidad y asume la necesidad de responder a ella desde una lógica menos predefinida, más interactiva, basada en consideraciones culturales, ético-morales y políticas, que no son las mismas en todos los casos y que exigen adecuación constante como condición de eficacia y calidad. (p.10)

Los cambios en un sistema están en sus escuelas con aprendizajes de eficacia y calidad, ello propone un cambio en la visión de la profesión docente, esto significa transformar la concepción del docente en que su proceso de formación y aprendizaje no termina en la obtención del título profesional, más por el contrario es el inicio para enrumbar hacia nuevos conocimientos hacia nuevos

enfoques de transformación y mejora permanente (Marco del buen desempeño docente, 2012).

Las dimensiones del desempeño docente compartido con otras profesiones

El Minedu (2012) señaló:

Dimensión reflexiva El docente afirma su identidad profesional en el trabajo cotidiano. Reflexiona en y desde su práctica social. Delibera, toma decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza constituyen el recurso básico de su labor.

En la práctica docente, el manejo de saberes pedagógicos y disciplinares, y el conocimiento de las características de los estudiantes y su contexto, implican una reflexión sistemática sobre los procesos y fines de la enseñanza. El docente precisa elaborar juicios críticos sobre su propia práctica y la de sus colegas. En tanto tiene como sustento, como ya se indicó, el saber derivado de la reflexión sobre su propia práctica y sus antecedentes, este saber articula los conocimientos disciplinares, curriculares y profesionales, y constituye el fundamento de su competencia profesional. En la medida en que el saber docente es práctico, dinámico y sincrético, su trabajo resulta complejo y especializado. (Mdbdd,2012, p. 10)

Dimensión relacional La docencia es esencialmente una relación entre personas que concurren a un proceso de aprendizaje, planificado, dirigido y evaluado por los profesionales de la enseñanza. En este proceso se construyen vínculos cognitivos, afectivos y sociales que hacen de la docencia una actividad profesional de carácter subjetivo, ético y cultural.

El tratamiento del vínculo entre el docente y los estudiantes es fundamental. La buena docencia requiere respeto, cuidado e interés por el estudiante, concebido como sujeto de derechos. Desde esta perspectiva, la enseñanza se configura mediante interacciones concretas en el aula y la

institución educativa, especialmente entre docentes y estudiantes, e incluye el desarrollo de procesos afectivos y emocionales, de tolerancia y flexibilidad. (Mdbdd, 2012, p. 12)

Dimensión colegiada. El docente desarrolla esencialmente su labor dentro de una organización cuya finalidad es asegurar que sus principales beneficiarios —los estudiantes— aprendan y adquieran las competencias previstas. Su práctica profesional es social e institucional. Interactúa con sus pares —docentes y directivos— y se relaciona con ellos para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos en la escuela. Esta situación que se advierte en la vida institucional posibilita el trabajo colectivo y la reflexión sistemática sobre las características y alcances de sus prácticas de enseñanza.

Corresponde al docente compartir la visión y misión institucionales, apropiándose de sus valores e ideario. El maestro forma parte de la cultura escolar y es permeable a sus creencias y prácticas. Su labor individual adquiere mayor sentido cuando contribuye al propósito y a los objetivos de la institución a la que pertenece. La identidad profesional de los docentes se construye, en gran medida, en los espacios sociales y laborales que ella promueve.

En la escuela, las decisiones más relevantes que afectan a la comunidad educativa deben tomarse a nivel colegiado. Sus órganos de gestión requieren asimismo una composición plural y que los docentes expresen con frecuencia su voluntad y decisión a través de comisiones, grupos de trabajo y asambleas. Todo esto exige que los maestros colaboren entre sí y se organicen. (Mdbdd, 2012, p. 13)

Dimensión ética. Se manifiesta principalmente en el compromiso y la responsabilidad moral con cada uno de los estudiantes, sus aprendizajes y su formación humana. En ese contexto, se expresa también en el reconocimiento y respeto de las diferencias y en la elección de los medios empleados. El docente atiende a diversos grupos de estudiantes y se hace responsable por cada uno de ellos, toma decisiones y selecciona

estrategias que aplica con arreglo a la misión de la escuela y a los fines del sistema educativo nacional.

El fundamento ético de la profesión docente incluye el respeto de los derechos y de la dignidad de las niñas, niños y adolescentes. Exige del profesor idoneidad profesional, comportamiento moral y la búsqueda sistemática de medios y estrategias que promuevan el aprendizaje de cada uno de los estudiantes. La complejidad del ejercicio docente demanda una visión de la diversidad que reconozca la pluralidad étnica, lingüística, cultural y biológica que caracteriza a nuestro país, y pensar en la manera cómo la escuela puede canalizar sus aportes hacia la construcción de sociedades más democráticas. (Mdbdd, 2012, p. 14).

En cuanto a las dimensiones específicas de la docencia, el Minedu (2012) precisó:

Dimensión pedagógica La dimensión pedagógica constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude asimismo a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación.

- El juicio pedagógico, que supone tener criterios —variados, multidisciplinares e interculturales— para reconocer la existencia de distintas maneras de aprender e interpretar y valorar lo que cada estudiante demanda en cuanto necesidades y posibilidades de aprendizaje, así como para discernir la mejor opción de respuesta en cada contexto y circunstancia.
- El liderazgo motivacional, que implica la capacidad de despertar el interés por aprender en grupos de personas heterogéneas en edad, expectativas y características, así como la confianza en sus

posibilidades de lograr todas las capacidades que necesitan adquirir, por encima de cualquier factor adverso y en cualquier ambiente socioeconómico y cultural.

- La vinculación, que tiene que ver con el establecimiento de lazos personales con los estudiantes, en particular con su dimensión subjetiva, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos. Etimológicamente, “vínculo” significa “atadura” y “compromiso”, y supone entonces intercomunicación afectiva, empatía, involucramiento, cuidado e interés por el otro, apertura para hallar siempre lo mejor de cada uno. (Mdbdd, 2012, p. 15)

Dimensión cultural Refiere a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el que deberá de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes. (Mdbdd, 2012, p. 16)

Dimensión política Alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos. (Ibid)

Dimensiones/dominios de la práctica docente:

Minedu (2012), en el Marco del buen desempeño docente establece dominios, también denominados dimensiones específicas en la acción docente, que a continuación se detalla.

Dimensiones 1:**Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales — materiales e inmateriales— y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje.

Dimisión: 2**Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar.

Dimensión: 3

Participación en la gestión de la escuela articulada la comunidad

Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.

Dimensión: 4

Desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente

Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional. (Mdbdd, 2012, p.10)

Los textos aluden a labor explícita e implícita del docente que en este caso vienen a ser la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, que involucra planificación de todo el proceso de aprendizaje, asimismo, la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, que involucra el proceso mismo del proceso pedagógico y el desarrollo del proceso cognitivo de los estudiantes, como también, la participación en la gestión de la escuela articulada la comunidad, es decir, que el docente se involucre en la gestión por resultados, gestión de conflictos, gestión de procesos pedagógicos, etc., finalmente el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente que contempla el desenvolvimiento ético y reflexivo frente a la carrera profesional, frente a sus estudiantes y al sociedad en pleno (Minedu,2012).

1.3. Justificación

Justificación teórica

Este estudio se justificó de manera teórica porque los resultados de esta investigación se sistematizaron e incorporado al campo gnoseológico de la ciencia, ya que se demostró la relación que existe entre gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15 – Ugel N°05,distrito SJL, 2016 ; y procesada la información teórica, generó nuevos conceptos de cada variable, dimensión e indicadores propuestos en este estudio; y que más adelante servirán de base para futuras investigación a nivel de pre y post grado.

Justificación práctica

Se justificó de manera práctica porque determinó la relación que existe entre gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15 – Ugel N° 05 distrito de San Juan de Lurigancho, 2016; y a partir de los resultados obtenidos del estudio se dará a conocer a todo el personal docente y directivo a nivel de la RED N° 15 de la menciona UGEL.

Justificación Metodológica

Se justificó de manera metodológica, porque esta investigación se encuentra en el enfoque de investigación científica cuantitativa; y para logro del cumplimiento de los objetivos del estudio se acudió a la prueba de hipótesis con el estadígrafo de variables no paramétricas, en este caso, la Rho de Spearman que ayudó a determinar la relación que existe entre gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario de la RED 15 - Ugel 05 distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

De esta manera la investigación, discutidos con los antecedentes nacionales e internacionales, el marco teórico y los resultados a través de la estadística descriptiva e inferencial nos llevó a proponer conclusiones y recomendaciones a partir de las variables estudiadas

1.4. Problema

Como se señala en el Proyecto educativo Nacional al 2021 (PEN) “... se sustenta en la firme convicción de que el cambio es posible. Por tanto, es optimista sobre el futuro de nuestra educación y de nuestro país; sin embargo, se ha de apoyar en una visión realista de la situación actual así como de los recursos e iniciativas con que se cuenta desde ahora”.

¿Cuál es la situación actual de la educación peruana?

Es imposible desconocer que el sistema educativo vigente desde hace décadas guarda una estrecha correspondencia con nuestra realidad social. La defraudación de la promesa de “educación de calidad para todos” ha permitido que se haga más evidente la desigualdad entre los peruanos, haciendo que se vea —en un sentido general— más sombrío el futuro de nuestro país. Las numerosas y viejas fallas y distorsiones de la educación peruana, nos llevan a poner más énfasis en la necesidad de un cambio integral y estructural, así como en la urgencia de empezarlo cuanto antes. (PEN, p. 32)

El texto alude a la imposibilidad de hablar de calidad educativa en el sistema educativo nacional, por la inmensa desigualdad que existe en la educación peruana, entonces el futuro aún es sombrío. Por lo que urge un cambio integral y estructural, un cambio cualitativo, radical que implica una reconceptualización y un rediseño de los procesos reconociendo mayor poder y exigencia al tipo y la calidad de la educación que se espera, si se quiere una mejora en el desempeño, se necesita un cambio radical de los procesos.

A manera de ilustración de ese futuro cancelado que necesitamos reabrir, cabe señalar, por el momento, las áreas básicas de esos fracasos:

La expansión de la educación en el Perú no ha cumplido su promesa de universalidad y calidad. Todavía son muchos los excluidos, principalmente los niños más pequeños y los jóvenes de las zonas rurales más pobres del país. Muchos de los que sí acceden al sistema educativo reciben, sin embargo, servicios ineficaces y de mala calidad. (Ibid)

Es de preocupación el texto expuesto, haciendo notar que en el Sistema Educativo Nacional, aún hay excluidos en las zonas de extrema pobreza; y los que tienen acceso a ella están recibiendo una educación de mala calidad.

El aprendizaje se encuentra confinado a prácticas rutinarias y mecánicas que privan a niños, niñas y jóvenes de lograr realmente las competencias que requieren de manera efectiva, creativa y crítica. Tal vez no exista expresión más emblemática de esta situación que el fracaso en el aprendizaje de la lectura y la escritura, especialmente grave entre la población rural y bilingüe, víctimas de una suerte de apartheid educativo. (Ibid)

El fracaso de la calidad educativa del Sistema Educativo Peruano es evidente, los resultados de la ECE 2015 en los niveles primario y secundario así lo confirman, esto porque aún en la actualidad el proceso de aprendizaje en muchas escuelas es mecánica y rutinaria ajenas al desarrollo de competencias.

La gestión del aparato educativo se encuentra sumida en un marasmo de escasez de recursos, manejo ineficiente e inequitativo del presupuesto disponible, rigidez administrativa, burocratismo y, sobre todo, corrupción proliferante en todos los niveles. Esto hace del sistema actual una segura garantía para continuar la línea de fracasos antes mencionados. (Ibid)

Muchas escuelas no tienen visión de futuro, hay carencia de liderazgo, basan su gestión en el cumplimiento documentario administrativo, comúnmente llamado burocratismo, aún no se desligan de la corrupción y el clientelaje, indicadores no gratificantes para un país con educación de calidad.

Los docentes peruanos se encuentran desmotivados e incrédulos ante cualquier anuncio de cambio. Los esfuerzos que muchos de ellos realizan por innovar y dar de sí, en medio de condiciones de trabajo muy desfavorables, no son valorados por el Estado y la sociedad. Recibe igual trato aquel maestro que hace méritos extraordinarios y aquel que ni siquiera cumple con sus obligaciones mínimas. (PEN, p.32)

El recurso humano vital para la mejora de los aprendizajes es permanentemente cuestionado por los resultados poco satisfactorios, sometido a normas legales inhumanas e injustas, negándoles derechos ganados sin visos a solucionar sus grandes males socioeconómico y laboral se encuentran desmotivados e incrédulos, afectando completamente la práctica docente.

Formulación del Problema:

Para realizar la presente investigación, se han planteado los siguientes problemas:

Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED.15–Ugel N°05, distrito de SJL, 2016?

Problemas específicos:

Problema específico 1

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión escolar y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel primario de la RED.15–Ugel N°05, distrito de SJL, 2016?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión escolar y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel primario de la RED.15–Ugel N°05, distrito SJL, 2016?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión escolar y la participación de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del nivel primario de la RED.15–Ugel N°05, distrito SJL, 2016?

Problema específico 4

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión escolar y el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y la ética docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED15 Ugel N° 05- 2016?

1.5. Hipótesis:

Calderón, Alzamora de los Godos, Del Águila (2009), sostuvieron:

Una hipótesis es una respuesta anticipada al problema, tal como tal debe ser contrastada. Para poder contrastar o verificar la hipótesis es necesario estar en posibilidades de medir las variables y las condiciones de contrastación deben conseguirse con los medios disponibles. (p. 13)

Hipótesis general

H_a = Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED15 - Ugel N° 05 del distrito de SJL, 2016.

Hipótesis específicas:**Hipótesis específica 1**

H_1 = Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel primario de la RED15 - Ugel N° 05 del distrito de SJL, 2016.

Hipótesis específica 2

H_2 = Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel primario de la RED15 - Ugel N° 05 del distrito de SJL, 2016.

Hipótesis específica 3

H_3 = Existe una relación significativa entre la gestión Escolar y la participación de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones educativas del nivel primario de la RED15 - Ugel N° 05 del distrito de SJL, 2016.

Hipótesis específica 4

H_4 = Existe una relación significativa entre la gestión escolar y el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y la ética docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED15 - Ugel N° 05 del distrito de SJL, 2016.

1.6. Objetivos

Objetivo General:

Determinar el nivel de relación que existe entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED15-Ugel N° 05 del distrito de SJL, 2016.

Objetivos Específicos:

Objetivo específico 1

Determinar el nivel de relación que existe entre la gestión escolar y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel primario de la RED.15 –Ugel N° 05 del distrito de SJL, 2016.

Objetivo específico 2

Determinar en nivel de relación que existe entre la gestión escolar y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel primario de la RED. 15 –Ugel N° 05 del distrito de SJL, 2016.

Objetivo específico 3

Determinar el nivel la relación que existe entre la gestión escolar y la participación de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del nivel primario de la RED. 15 –Ugel N°05 del distrito de SJL, 2016.

Objetivo específico 4

Determinar el nivel la relación que existe entre la gestión escolar y el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y la ética docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED. 15 –Ugel N°05 del distrito de SJL, 2016.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables:

Sánchez y Reyes (1996, p. 31), sostuvieron: “una variable es toda característica, propiedad o cualidad de un fenómeno que tiene a variar y que es susceptible de ser medido y evaluado”. Al respecto, Muñoz (2011, p. 142), sostuvo “las variables son los atributos, las características, las cualidades, los rasgos o las propiedades susceptibles a medición, calificación en tanto adoptan diferentes valores, magnitudes o intensidades”. Finalmente, Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 93) “la variable es la propiedad que tiene una variación que puede medirse u observarse”.

Definición conceptual:

Definición conceptual de la variable: Gestión escolar

Tapia (2003), citado por (Mgee, 2009) señaló:

La gestión escolar es centrada en lo pedagógico, abierta al aprendizaje y a la innovación; que abandone certidumbres y propicie acciones para atender lo complejo, lo específico y lo diverso; que sustituya las prácticas que no le permiten crecer, que busque el asesoramiento y la orientación profesionalizantes, que dedique esfuerzos colectivos en actividades enriquecedoras, que concentre la energía de toda comunidad educativa en un plan integral hacia su transformación sistémica, con una visión integral y factible. (p.47).

Definición conceptual de la variable: Práctica docente

Mejía y Sierra, (2008), citado por la (Subsecretaría de Educación Básica, 2010) señaló:

La práctica docente es la labor o ejercicio que lleva a cabo el maestro, en el que se concreta su saber y su saber hacer en espacios intencionados para la construcción de conocimientos La labor tiene el

objetivo de producir un aprendizaje e involucra los procesos de enseñanza y las relaciones interpersonales del docente con los demás actores (alumnos, padres y directivos), el clima de aula y la atención a la diversidad. En lo que se refiere a los procesos de enseñanza, incluyen la programación didáctica, la forma de trabajo, la toma de decisiones, la gestión de materiales, tiempos y contenidos, así como la metodología y la evaluación de los aprendizajes (p.22)

Definición operacional:

Calderón, Alzamora de los Godos, Del Águila (2009, p. 12), sostuvieron:

La “definición” tiene una función específica que es la de dar las notas esenciales del concepto que se está definiendo. Puede o no coincidir con esta definición de “lo que es” la definición, pero es precisamente esto, la libertad de dar elementos que hagan explícito, lo que el concepto tiene implícito.

Según Reynolds (1986, p. 52) sostuvo: “constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado”.

Definición operacional de la variable 1: Gestión escolar

La gestión escolar involucra tener una visión compartida de cambio, promover el desarrollo de capacidades de los maestros, rediseñar la organización con una cultura colaborativa, involucrar a la familia y comunidad en las acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan, finalmente apoyar técnicamente a los docentes a través de acompañamientos y monitoreo.

A continuación en la tabla 2 se presenta la organización de la variable Gestión escolar que está conformada por dos dimensiones, seis indicadores y un total de 20 ítems, con las cuales se pretende medir dicha variable, asimismo este

procedimiento facilitó la construcción del instrumento y el sistema de evaluación, el cual se está tomando como referencia la escala de Likert, siendo la calificación de cada ítem como sigue:

- (5) Siempre
- (4) Casi Siempre
- (3) A veces
- (2) Casi nunca
- (1) Nunca

Definición operacional de la variable 2: Práctica docente

La práctica docente colegiada tiene como propósito el aprendizaje de los estudiantes y para ello se debe garantizar un buen proceso de planificación y enseñanza involucrando a la comunidad y con una participación ética y profesionalización de los docentes.

A continuación en la tabla 3 se presenta la organización de la variable práctica docente que está conformada por cuatro dimensiones, nueve indicadores y un total de veinte ítems, con las cuales se pretende medir dicha variable, asimismo este procedimiento facilitó la construcción del instrumento y el sistema de evaluación, el cual se está tomando como referencia la escala de Likert, siendo la calificación de cada ítem como sigue:

- (5) Siempre
- (4) Casi Siempre
- (3) A veces
- (2) Casi nunca
- (1) Nunca

2.2. Operacionalización de las variables:

Calderón, Alzamora de los Godos, Del Águila (2009, p. 11), sostuvieron: “Es un proceso que variará de acuerdo al tipo de investigación y su diseño. No obstante las variables deben estar claramente definidas y convenientemente operacionalizadas”. Es decir en la operacionalización de la variable se podrá identificar las dimensiones e indicadores, con el objetivo de poder medir el nivel de comportamiento de las variables. Es necesario tener presente: la variable, definición conceptual, definición operacional, dimensiones, indicadores y la escala de medición.

Tabla 2:

Operacionalización de la variable: Gestión escolar

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores	Niveles Y rangos
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	- Planificación	1- Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de los metas de aprendizaje.	Ordinal Escalamiento Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre	No adecuado
		2- Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social y estableciendo metas de aprendizaje		
	- Participación de los agentes educativos	3- Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje		Poco Adecuado
		4- Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo barreras existentes		
		5- Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, consenso y la negociación		
	- Gestión de recursos.	6- Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural		Adecuado
		7- Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes		
	- Evaluación de la gestión	8- Gestiona el uso óptimo de del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes		<14-33>
		9- Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas para la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados		
		10- Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren e integridad de los miembros de la comunidad educativa.		
		11- Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales		
		12- Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes		
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	- Liderazgo pedagógico	13- Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa		<33-52>
		14- Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua ,orientándolos al logro de las metas de aprendizaje Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes		
		15- Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.		
		16- Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza		

-	Gestión de calidad de procesos pedagógicos		y del clima escolar		Poco Adecuado
		17-	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.		Adecuado
		18-	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.	Ordinal Escalamiento Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre	<06-14>
		19-	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos ,así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas		<14-22>
		20-	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de las acciones de mejora		<22-31>

Fuente: MINEDU (2012)

Nota: En la tabla 1, se puede observar la Operacionalización de la variable “gestión escolar”. Se muestra la Operacionalización conceptual y operacional; así como las dimensiones e indicadores de la variable: La escala es ordinal.

Tabla 3:

Operacionalización de la variable: Práctica docente

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	- Conocimiento y comprensión de las características de todos los estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares, enfoques y procesos pedagógicos.	1. Demuestra y comprensión de las características individuales, socioemocionales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales 2. Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las diversas áreas que enseña.	Ordinal Escalamiento Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Malo Regular Bueno
	- Planificación de la enseñanza de forma colegiada.	3. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos 4. Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje, la distribución adecuada del tiempo, uso de los recursos y la evaluación diversificada.		<04-09> <09-15> <15-21>
	- clima propicio para el aprendizaje.	5. Resuelve conflictos dialogando con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales, mecanismos pacíficos y práctica de valores 6. Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad		
	- Conducción del proceso de enseñanza.	7. Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender 8. Utiliza recursos y tecnología diversos y accesibles requeridos en función del propósito de la sesión de aprendizaje 9. Hace uso óptimo del tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.		Malo Regular Bueno
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes		10. Elabora y aplica diversos instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes 11. Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.		<08-19> <19-30> <30-41>
	- Evaluación del aprendizaje.	12. Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje		

2.3. Metodología:

El método que se empleó en la presente investigación fue el hipotético deductivo. Este método nos permite probar las hipótesis a través de un diseño estructurado, asimismo, porque buscará la objetividad y medirá la variable del objeto de estudio.

Con referencia al método hipotético deductivo, Rosales 1988 (citado en Quispe, 2011) refiere que:

Tras la aplicación de los métodos deductivos o inductivos surge el método hipotético deductivo, como instrumento más perfecto que los anteriores, que intenta recoger en síntesis las características más positivas de los mismos. En él y a través de un proceso inductivo se formula una hipótesis, de la que después se derivarán unos supuestos e implicaciones a través de cuyo contraste con la realidad se centrará de verificar la hipótesis der partida. (p. 203).

Este método hipotético deductivo permite probar la verdad o falsedad de las hipótesis, que no se pueden demostrar directamente, debido a su carácter de enunciado general.

2.4. Tipo de estudio:

Finalidad: el tipo de investigación es aplicada, como indica Calderón, Alzamora de los Godos, Del Águila (2009, p. 13), “cuando la investigación está orientada a lograr un nuevo conocimiento destinado a procurar soluciones de problemas prácticos”.

Carácter: enfoque cuantitativo ya que se centra en una investigación social. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 4) dijeron: Enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

Alcance: Transversal, investigaciones que recopila datos en un solo momento único. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 151).

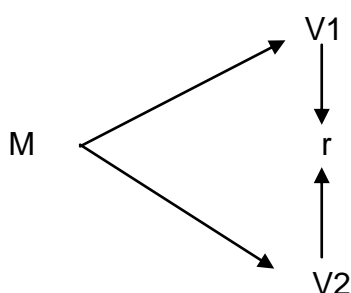
Nivel de investigación:

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 81), el nivel es descriptivo correlacional, los estudios correlacionales asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. Además, tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Por lo tanto, tratan de asociar la relación sobre el estado actual del fenómeno, tal como gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas de la RED 15- Ugel N°5 del distrito de SJL, 2016.

2.5. Diseño

En el presente estudio se trabajó con el diseño no experimental, transversal y correlacional. Se denomina no experimental porque no se han manipulado las variables independientes para ver sus efectos en la variable dependiente, tal como lo señaló Kerlinger (2002) “lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (p. 333). Es transversal, porque se recopila datos en un solo momento único. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 151) y es correlacional, porque se ha medido el nivel, grado o relación entre las variables. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 155) estos estudios “establecen relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales”

Simbología



Donde:

M= muestra 108 docente de la red 15 –Ugel 05 SJL.

V1= Representa la gestión escolar

V2= Representa la práctica docente

r= Representa la relación que existe entre la gestión escolar y practica docentes de las instituciones educativas del nivel primaria de la UGEL 05 red 15 El Agustino.

2.6. Población, muestra y muestreo:

Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 174), definieron la población como “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”.

Población general

Según Guillén y Valderrama (2015) sostuvieron: “en el campo de la estadística, la población es conocida también como universo poblacional, que viene a ser un conjunto finito o infinito de elementos que la componen”. (p. 63)

La población general fue 150 docentes del nivel primario de la Red. N° 15| de la UGEL 05 del distrito de SJL- 2016, tal como se muestra en la tabla 4.

Tabla4:

Distribución del universo poblacional en los docentes de la RED. 15 de la Ugel 05-del distrito de SJL-2016

Red	IEE	Distrito	N° de docentes
N°	11 Primaria	El Agustino	
15			
Total			150

Población de estudio: Según Guillén y Valderrama (2015). “Se llama población e estudio al subgrupo de la población, extraída de acuerdo a los criterios de selección y exclusión”.

Criterio de Inclusión: se refiere a las características que hacen una unidad que es parte de una población en estudio y cumpla con las características de género, edad, nivel socioeconómico, grado de instrucción, etcétera.

Criterio de exclusión: Característica que no corresponden a la población de estudio. (p. 64)

La población de estudio estuvo compuesta por 150 docentes de las Instituciones Educativas del nivel Primaria de la RED N°15-Ugel N°05, del distrito de SJL. 2016.

Tabla 5:

Distribución de la poblacional en los docentes de la Institución Educativa de la RED 15-Ugel 05,2016.

I.E.E	Turno	Nivel	Grado	Docentes	Sub total
N°046	Mañana Tarde	y	Primaria	1° a 6°	16
N°047	Mañana Tarde	y			11
N°048	Mañana Tarde	y			13
N°1046	Mañana Tarde	y			07
N°1069	Mañana Tarde	y			11
N°1170	Mañana Tarde	y			10
N°1186	Mañana Tarde	y			12
N°114	Mañana Tarde	y			07
N°1187	Mañana Tarde	y			13
N°1177	Mañana Tarde	y			09
Mariscal Cáceres	Mañana Tarde	y			41
Total				150	150*

Nota: *Cantidad obtenida de acuerdo a los criterios de selección

Muestra poblacional

Según Guillén y Valderrama (2015). “También conocida como muestra representativa y lo constituye el subconjunto de la población de estudio teniendo en cuenta las mismas características de dicha población” (p. 65). Es representativa cuando sus componentes han sido escogidos sin tendencia y con la misma probabilidad” Calderón, Alzamora de los Godos, Del Águila (2009, p. 16).

Para calcular el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula de proporción poblacional de población conocida. Cuyo resultado fue 108 docentes y se ha obtenido con el siguiente procedimiento:

Tabla: 6

Valores de Z

Algunos valores también

Usados:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

Nivel de confianza	99,73%	99%	98%	96%	95,45%	95%	90%
Valores de Z	3,00	2,58	2,33	2,05	2,00	1,96	1,645

Notas:

1. Cuando nos e especifica el nivel de confianza, se puede tomar el 95%, al cual se le considera un valor estándar de 1,96.
2. Cuando se desconoce el valor de “p” se considera p= 0,05 como valor estándar.
3. Cuando se desconoce el error, se considera un 5% (0,05)

Donde:

n: es el nivel de la muestra= 108

Z: es el nivel de confianza: 1,96

p: es la variabilidad positiva: 50%

1 – p: es la variabilidad negativa: 50%

N: es el tamaño de la población de estudio = 150

e: es la precisión o error: 5%

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

$$n = 150 \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.5)}{(150 - 1) (0.05)^2 + 1.96^2 (0.50) (1 - 0.50)}$$

$$150 - 1 (0.05)^2 + 1.96^2 (0.50) (1 - 0.50)$$

$$n = 108 \text{ docentes.}$$

El muestreo

Tamayo (2005, p. 147) sostuvo:

El muestreo es la selección de la sub población del tamaño muestral, a partir de los cuales se obtendrán datos que servirán para comprobar la verdad o falsedad de la hipótesis y extraer inferencias acerca de la población de estudio.

Muestreo

Se trabajó con el muestreo probabilístico y específicamente el muestreo aleatorio estratificado debido a que todos los sujetos tienen la misma probabilidad

de ser elegidos para formar parte de la muestra y para ellos, se ha desarrollado la siguiente formula:

$$f = \frac{Nh}{N} \cdot n$$

Donde:

f = Factor de distribución

Nh = subpoblación o grupo

N = Población total

n = muestra

$$f = \frac{Nh}{N} \cdot n = 0.1066$$

$$0.1066 \cdot 108 = 11,51 \approx 12$$

Explicando

1. Se obtiene el valor porcentual de cada estrato, dividiendo el número de docentes de IE. entre la población total. Por ejemplo, tenemos $16/150 = 0.1066$ y se ha obtenido la “fracción de afijación”.
2. Esta fracción de afijación, se multiplica por el total de la muestra. Ejemplo, $0.1066 \cdot 108 = 11.51 \approx 12$ y allí tenemos la primera cuota para encontrar a docentes de educación primaria la RED 15 de la Ugel 05-SJL-2016.

Tabla 7:

Muestreo **de afijación proporcional entre instituciones educativas**

I.E	Turno	Nivel	N	Fracción de fijación	n*	Sub total
N° 046	Mañana y Tarde	Primaria	16	0.1066*	108	12
N° 047			11	0.0733*	108	08
N° 048			13	0.0866*	108	09
N° 1046			07	0.0466*	108	05
N° 1069			11	0.0733*	108	08
N° 1170			10	0.0666*	108	07
N° 1186			12	00.08*	108	09
N° 114			07	0.0466*	108	05
N° 1187			13	0.0866*	108	09
N° 1177			09	00.06*	108	06
N° Mariscal Cáceres			41	0.2733*	108	30
Total						108*

Nota: * Tamaño de la muestra

Criterios de selección

Criterios de inclusión:

Docentes de educación primaria ambos turnos de la Red 15- Ugel 05- del distrito de SJL 2016.

Docentes de instituciones públicas.

Docentes de diferente escala magisterial.

Docentes de sexo femenino y masculino.

Criterios de exclusión:

Docentes de los niveles de inicial y secundaria

Docentes de instituciones privadas

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Técnicas:

Morone, refiriéndose a las técnicas de investigación afirma que:

Las técnicas son los procedimientos e instrumentos que utilizamos para acceder al conocimiento. Encuestas, entrevistas, observaciones y todo lo que se deriva de ellas. (2012, p.3).

Técnica la encuesta

Asimismo Morone (2012), sobre la encuesta afirma que:

Se utiliza el término encuesta para referirse a la técnica de recolección de datos que utiliza como instrumento un listado de preguntas que están

fuertemente estructuradas y que recoge información para ser tratada estadísticamente, desde una perspectiva cuantitativa (p.17).

Para la recolección de datos de la presente investigación se empleó la técnica: de la encuesta, por lo que se administraron a la muestra de docentes dos cuestionarios con escala de medición tipo Likert.

Instrumento:

Al respecto, Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 200), lo definen como: “recursos que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente”.

Siguiendo las pautas de Protocolo de la Universidad César vallejo, para ambas variables se aplicó el cuestionario con escalamiento Likert de acuerdo a las dimensiones e indicadores operacionalizados oportunamente.

Cuestionario:

Sobre el cuestionario Casas afirma: “El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario, que es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta” (p.528).

Ficha técnica: cuestionario gestión escolar

Aspectos complementarios	Detalles
Objetivo:	Determinar el nivel de relación que existe entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primaria de la RED 15 UGEL 05- 2016
Tiempo:	15 minutos
Lugar:	Instituciones Educativas del nivel primario de la RED 15-UGEL 05- El Agustino
Hora:	De 10:00 – 10:15 a.m
I.E.E:	I.E.E: 046,047,048,114,1046,1169,1170,1177,1186,1187 GRAN MARISCAL AVELINO CACERES
Administración:	Individual
Niveles	1. No adecuado 2. Poco Adecuado 3. Adecuado
Dimensiones:	Número de dimensiones: 2 Dimensión 1: 14 ítems Dimensión 2: 06 ítems Total 20
Escalas:	1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre
Descripción:	Con el uso del software SPSS: Si las respuestas son altas: valor de la escala * total de ítems 20 x 5= 100 Si las respuestas son bajas: valor de la escala * total de ítems= 20 x 1= 20 Rango = valor máximo – valor mínimo= 100 – 20= 80 La constante = Rango entre número de niveles = 80/3 = 26.6
Baremación: *	Adecuado <74-101> Poco Adecuado <47-74> No adecuado <20-47>

Ficha técnica: cuestionario: Práctica docente

Aspectos complementarios	Detalles
Objetivo:	Determinar el nivel de relación que existe entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primaria de la RED 15 UGEL 05- 2016
Tiempo:	15mn
Lugar:	Instituciones Educativas del nivel primario de la RED 15-UGEL 05- El Agustino
Hora:	De 10:00 – 10:30 a.m
I.E.E:	I.E.E: 046,047,048,114,1046,1169,1170.1177,1186,1187 Gran Mariscal Cáceres,
Administración:	Individual
Niveles	Bueno Regular Malo
Dimensiones:	Número de dimensiones: 4 Dimensión 1: 04 ítems Dimensión 2: 08 ítems Dimensión 3: 04 ítems Dimensión 4: 04 ítems Total 20
Escalas:	1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre
Descripción:	Con el uso del software SPSS: Si las respuestas son altas: valor de la escala * total de ítems $20 \times 5 = 100$ Si las respuestas son bajas: valor de la escala * total de ítems $= 20 \times 1 = 20$ Rango = valor máximo – valor mínimo= $100 - 20 = 80$ La constante = Rango entre número de niveles = $80/3 = 26.6$
Baremación: *	BUENO <74-101> REGULAR <47-74> MALO <20- 47>

Tabla 8:
Baremación de la variable 1 “Gestión escolar”

Gestión Escolar	Gestión Escolar	Dimensión 1	Dimensión 2
Respuestas	Rangos	Rangos	Rangos
Adecuado	<74-101>	<52-71>	<22-31 >
Poco Adecuado	<47-74>	<33-52>	<14-22>
No Adecuado	<20-47>	<14-33>	<06-14>

Tabla 9:
Baremación de la variable 2 “Práctica docente”

Gestión Escolar	Gestión Escolar	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4
Respuestas	Rangos	Rangos	Rangos	Rangos	Rangos
BUENO	<74-101>	<15-21>	<30-41>	<15-21>	<15-21>
REGULAR	<47-74 >	<09-15>	<19-30>	<09-15>	<09-15>
MALO	<20-47>	<04-09>	<08-19>	<04-09>	<04-09>

*Baremo: Son escalas de valores que se establecen para clasificar los niveles y rangos de las variables y sus dimensiones con la finalidad de viabilizar la elaboración de tablas y figuras estadísticas cuando se procesa en el SPSS.

Validación y confiabilidad del instrumento:

Validez

Para Hernández, et al (2010), “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (p.201).

En razón a que la consistencia de los resultados de una investigación presenta un valor científico, los instrumentos de medición deben ser confiables y válidos, por ello, para determinar la validez de los instrumentos antes de aplicarlos fueron sometidos a un proceso de validación de contenido

En el presente estudio se ha realizado el proceso de validación de contenido, en donde se han tenido en cuenta tres aspectos: relevancia, pertinencia y claridad de cada uno de los ítems de los instrumentos.

Tabla 10:

Jurados expertos

Experto	Experto	Aplicabilidad
Dr. Luz Marina Sito Justiniano	Metodóloga	Aplicable
Dr Donatila Tobalino López	Temática	Aplicable
Dr. Nora Casimiro Urcos	Metodóloga	Aplicable

Confiabilidad

Para establecer la confiabilidad de los cuestionarios, se aplicó la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach, a una muestra piloto de 15 docentes. Luego se procesaran los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 21.0.

Según Hernández, et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p. 200).

Tabla 11:

Interpretación del coeficiente de confiabilidad

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Moderada
0,41 a 0,60	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Fuente: Ruíz (2007).

Como podemos observar, la tabla 11 nos permite analizar los resultados de la prueba Alfa de Cronbach para cada una de las variables en estudio y sus correspondientes dimensiones.

Tabla: 12

Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable: Gestión escolar

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Gestión Escolar	,889	20

Como se puede observar en la tabla 12 el análisis de confiabilidad del instrumento de gestión escolar aplicado arrojó un coeficiente de 0,889; por lo tanto se puede decir que el instrumento tuvo una muy alta confiabilidad. El valor de Alfa de Cronbach permitió demostrar que el instrumento elaborado con 20 ítems, que medía las variables gestión escolar tenía **muy alta confiabilidad**; es por ello que no se procedió a realizar la reformulación de ítems.

Tabla: 13

Resultado de análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable: practica escolar

Dimensión / variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Práctica docente	,931	20

Como se observa en la tabla 13, el análisis de confiabilidad de del instrumento de práctica docente aplicado arrojó un coeficiente de 0,931; por lo tanto se puede decir que el instrumento tuvo una alta confiabilidad. El valor de

Alfa de Cronbach permitió demostrar que el instrumento elaborado con 20 ítems, que medía las variables práctica docente, **tenía muy alta confiabilidad**; es por ello que no se procedió a realizar la reformulación de ítems.

Procedimientos de recolección de datos:

Se realizó un estudio piloto con la finalidad de determinar la confiabilidad de los instrumentos, en 20 docentes con las mismas características de la muestra de estudio, quienes fueron seleccionados al azar y a quienes se les aplicaron los cuestionarios con escala tipo Likert sobre las variables gestión escolar.

La confiabilidad de los instrumentos a partir de la muestra piloto, se estableció por dimensiones y por variables, cuyos resultados han sido mostrado e interpretados en las tablas 12 y 13.

Una vez probada la validez y confiabilidad de los instrumentos de estudio, se procedió a aplicarlos a la muestra de 108 docentes de la Instituciones educativas de la RED.15 UGEL 05 SJL. Quienes respondieron en un tiempo aproximado de 15 minutos.

Luego, se analizaron los datos obtenidos de la muestra de 108 docentes, a través del programa estadístico SPSS versión 21.0 en español. Asimismo los resultados pertinentes al estudio, han sido mostrados mediante tablas y figuras, con su correspondiente interpretación, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados en la presente investigación.

Para la contrastación de la hipótesis general, e hipótesis específicas y teniendo en cuenta que los datos de las dos variables son ordinales, se ha prescindido del test de normalidad, dado que en este caso no es una condición necesaria. Por consiguiente se procedió a aplicar en cada caso la prueba estadística de Rho Spearman para establecer su relación entre las variables y dimensiones en estudio.

Este estudio tiene como finalidad conocer la relación entre las variables: gestión escolar y la práctica docente

2.8. Métodos de análisis e interpretación de datos:

El método utilizado en la presente investigación fue el método hipotético deductivo, al respecto Bernal (2006), afirma que “este método consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.56).

2.9. Aspectos éticos

Este trabajo de investigación ha cumplido con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que éste conlleva.

Las interpretaciones de las citas corresponden al autor de la tesis, teniendo en cuenta el concepto de autoría y los criterios existentes para denominar a una persona “autor” de un artículo científico. Además de precisar la autoría de los instrumentos diseñados para el recojo de información, así como el proceso de revisión por juicio de expertos para validar instrumentos de investigación, por el cual pasan todas las investigaciones para su validación antes de ser aplicadas.

III. RESULTADOS

Descripción de resultados

En este capítulo se presenta los datos recolectados, teniendo en cuenta el objetivo de estudio: “Determinar el nivel de relación que existe entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primaria de la RED 15 - Ugel 05- 2016”.

A continuación se presentan los resultados:

Tabla: 14

Tabla de contingencia Gestión escolar * Práctica docente

			Práctica docente			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Gestión escolar	No adecuado	Recuento	1	3	2	6
		% del total	0,9%	2,8%	1,9%	5,6%
	Poco adecuado	Recuento	11	31	14	56
		% del total	10,2%	28,7%	13,0%	51,9%
	Adecuado	Recuento	5	19	22	46
		% del total	4,6%	17,6%	20,4%	42,6%
Total		Recuento	17	53	38	108
		% del total	15,7%	49,1%	35,2%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas del nivel primaria de la RED 15 - Ugel N°05-2016.

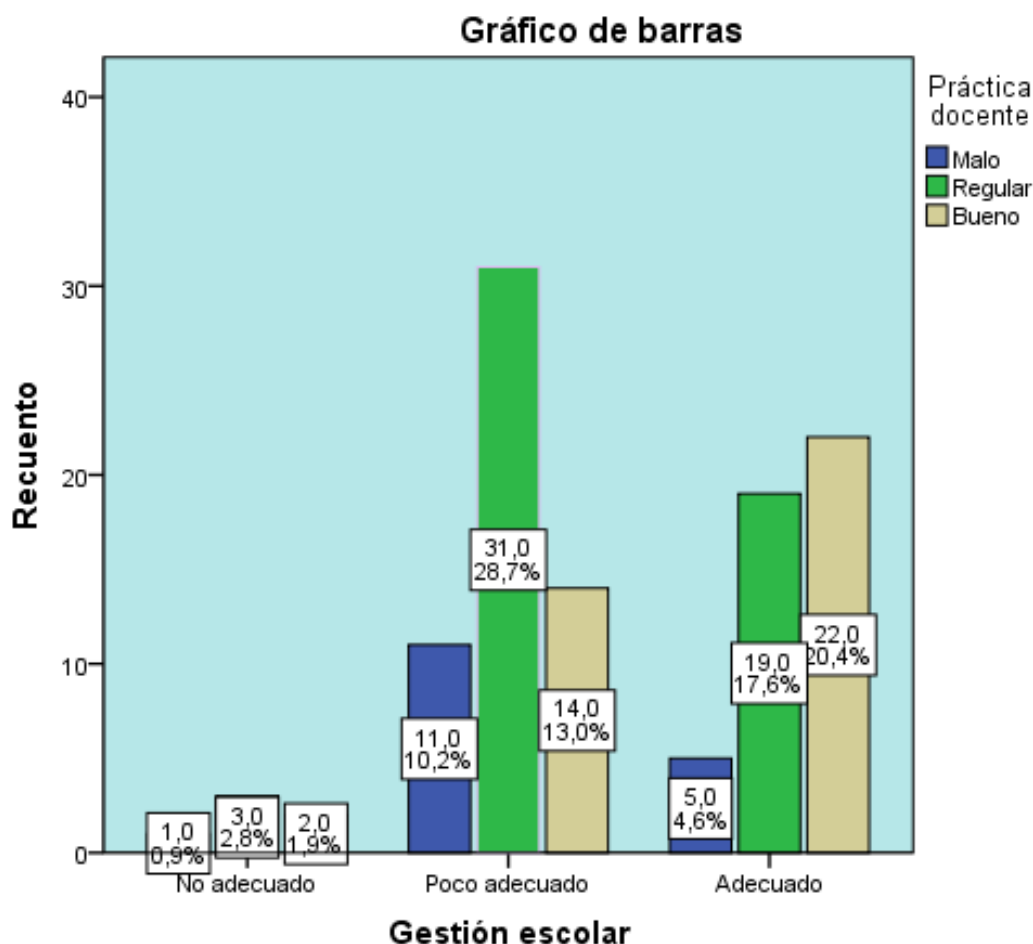


Figura 5. Gestión escolar y práctica docente.

Sobre la gestión escolar: en la tabla 14 y figura 5 observamos que existe un grupo mayoritario de 56 docentes (51,9%) quienes afirman que la gestión escolar en sus instituciones se encuentra en el nivel poco adecuado. Así mismo, 46 docentes (42,6%) señala que la gestión escolar en sus instituciones se encuentra en el nivel adecuado y 6 docentes (5,6%) señalan un nivel no adecuado.

Sobre la práctica docente: en la tabla 14 y en la figura 5 observamos que existe un grupo representativo de 53 docentes (49,1 %) demuestran un nivel regular sobre la práctica docente en el aula. Por otro lado, 38 docentes (35,2%) demuestran un nivel bueno sobre la práctica docente y solo 17 docentes (15,7 %) demuestran un nivel malo.

Tabla: 15

Tabla de contingencia Gestión escolar * Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

			Preparación para el aprendizaje de los estudiantes			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Gestión escolar	No adecuado	Recuento	1	2	3	6
		% del total	0,9%	1,9%	2,8%	5,6%
	Poco adecuado	Recuento	8	25	23	56
		% del total	7,4%	23,1%	21,3%	51,9%
	Adecuado	Recuento	5	12	29	46
		% del total	4,6%	11,1%	26,9%	42,6%
Total		Recuento	14	39	55	108
		% del total	13,0%	36,1%	50,9%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas del nivel primaria de la Red 15 - UGEL 05- 2016.

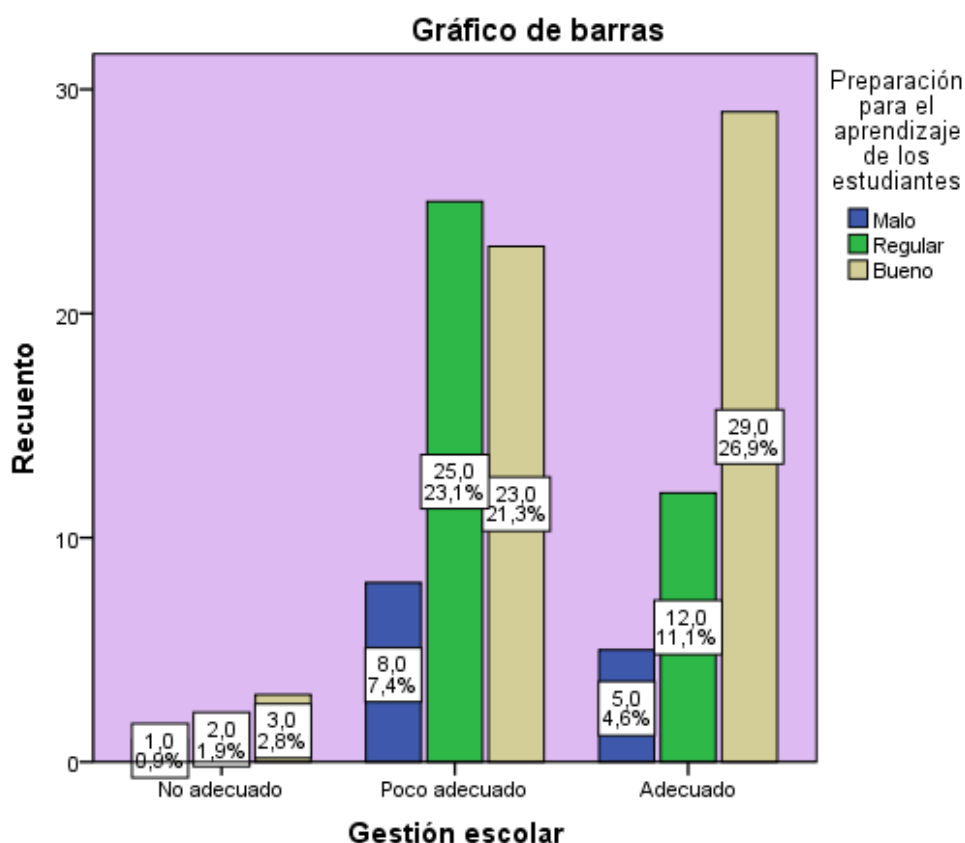


Figura 6. Gestión escolar y preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

En la tabla 15 y en la figura 6 observamos que existe un grupo mayoritario de 56 docentes (51,9%) que señalan que el nivel de gestión escolar en sus instituciones es poco adecuado y a la vez 55 docentes (50,9%) demuestran un nivel bueno sobre la preparación para el aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, 46 docentes (42,6%) señalan que el nivel de gestión escolar se encuentra es adecuado, además 39 docentes (36,1%) demuestran un nivel regular sobre la preparación para el aprendizaje de los estudiantes. Finalmente, 6 docentes (5,6%) demuestran un nivel no adecuado acerca de la gestión escolar y un grupo de 14 docentes (13%) manifiestan que la preparación para el aprendizaje de los estudiantes es malo.

Tabla 16

Tabla de contingencia Gestión escolar * Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

			Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Gestión escolar	No adecuado	Recuento	2	2	2	6
		% del total	1,9%	1,9%	1,9%	5,6%
	Poco adecuado	Recuento	17	27	12	56
		% del total	15,7%	25,0%	11,1%	51,9%
	Adecuado	Recuento	6	20	20	46
		% del total	5,6%	18,5%	18,5%	42,6%
Total		Recuento	25	49	34	108
		% del total	23,1%	45,4%	31,5%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas del nivel primaria de la RED 15 - Ugel 05- 2016. Red 15 - UGEL 05- 2016.

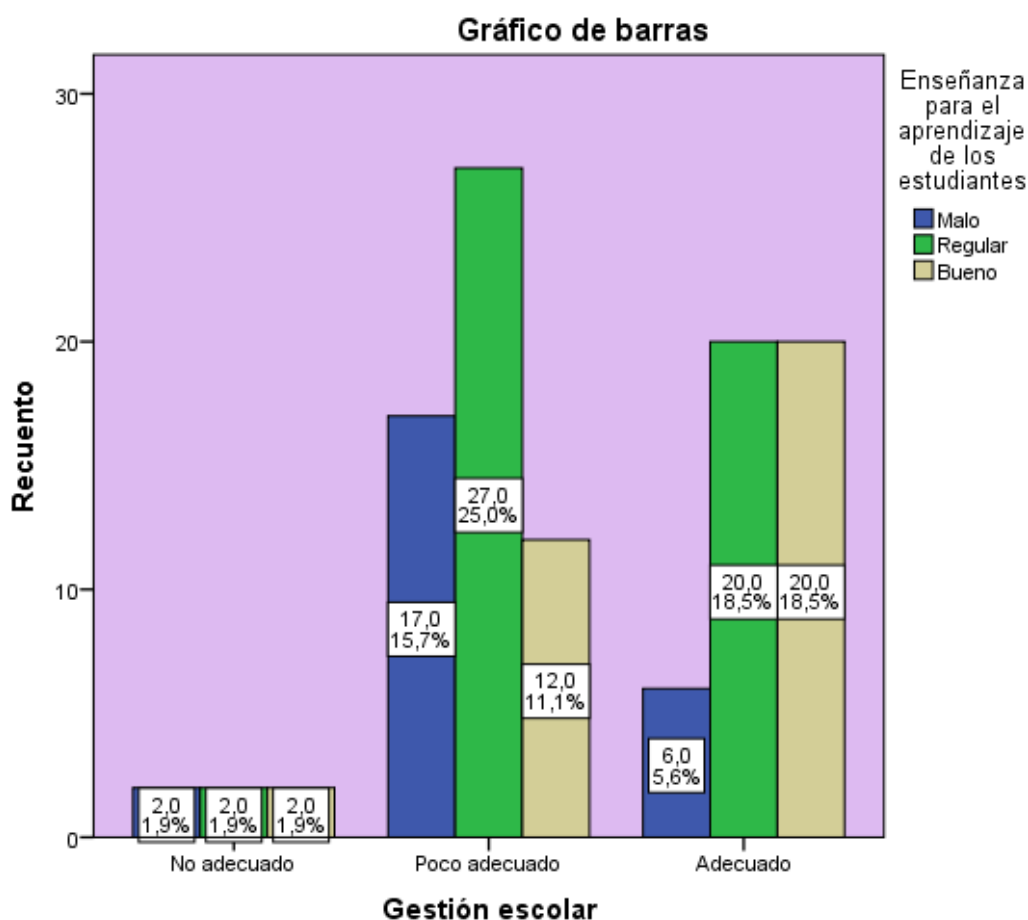


Figura 7. Gestión escolar y enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

En la tabla 16 y figura 7 observamos que existe un grupo mayoritario de 49 docentes (45,4%) señalan que la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes es regular en sus instituciones y a la vez 56 docentes (51,9%) demuestran un nivel poco adecuado sobre la gestión escolar. Asimismo, 34 docentes (31,5%) señalan que la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes es buena, además 46 docentes (42,6%) demuestran un nivel adecuado sobre la gestión escolar. Finalmente, 25 docentes (23,1%) demuestran un nivel malo acerca de la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes y un grupo de 6 docentes (5,6%) manifiestan que la gestión escolar es no adecuada.

Tabla 17

Tabla de contingencia Gestión escolar * Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

			Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Gestión escolar	No adecuado	Recuento	0	5	1	6
		% del total	0,0%	4,6%	0,9%	5,6%
	Poco adecuado	Recuento	9	36	11	56
		% del total	8,3%	33,3%	10,2%	51,9%
	Adecuado	Recuento	6	22	18	46
		% del total	5,6%	20,4%	16,7%	42,6%
Total		Recuento	15	63	30	108
		% del total	13,9%	58,3%	27,8%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas del nivel primaria de la Red 15 - UGEL 05- 2016.

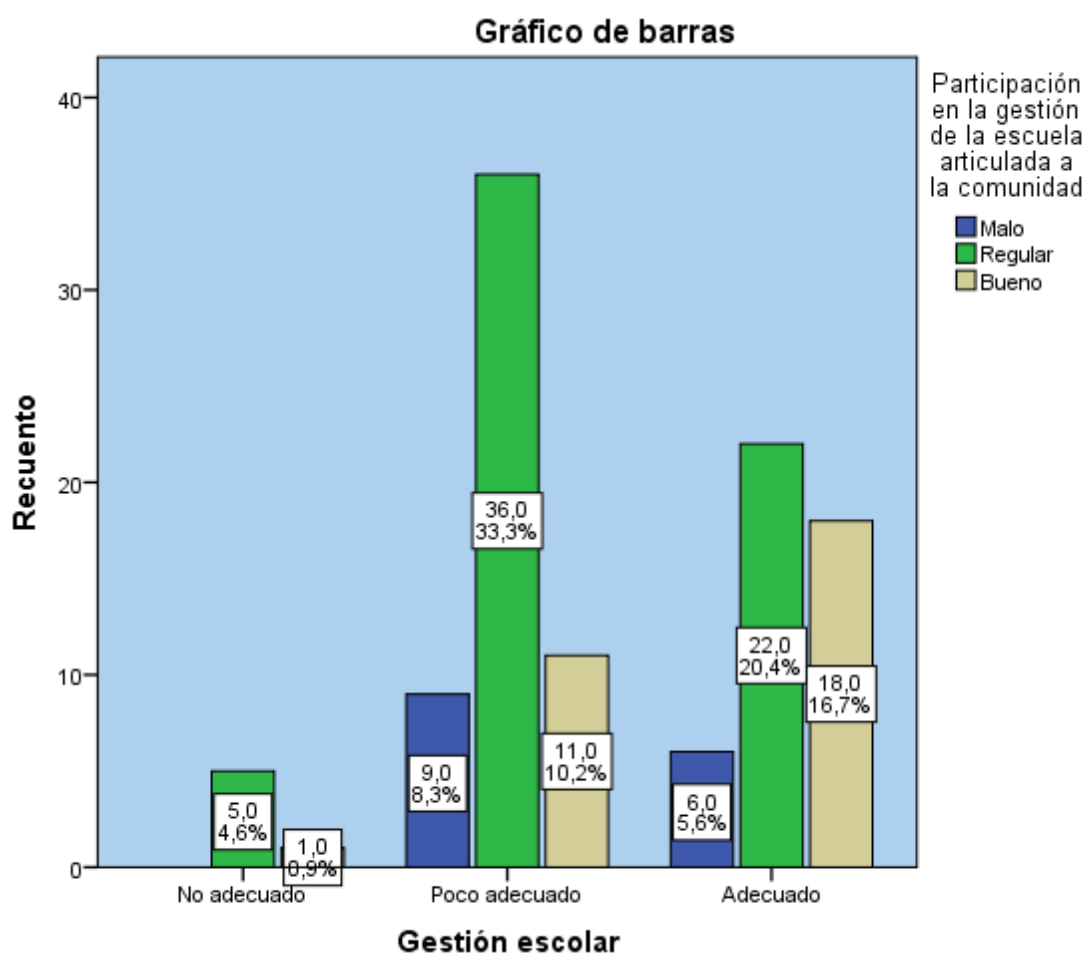


Figura 8. Gestión escolar y participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

En la tabla 17 y figura 8 observamos que existe un grupo mayoritario de 63 docentes (58,3%) señalan que la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad es regular en sus instituciones y a la vez 56 docentes (51,9%) demuestran un nivel poco adecuado sobre la gestión escolar. Asimismo, 30 docentes (27,8%) señalan que la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad es buena, además 46 docentes (42,6%) demuestran un nivel adecuado sobre la gestión escolar. Finalmente, 15 docentes (13,9%) demuestran un nivel malo acerca la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y un grupo de 6 docentes (5,6%) manifiestan que la gestión escolar es no adecuada.

Tabla 18

Tabla de contingencia Gestión escolar * Desarrollo de la profesionalidad , la identidad y ética docente

			Desarrollo de la profesionalidad , la Total identidad y ética docente			
			Malo	Regular	Bueno	
Gestión escolar	No adecuado	Recuento	0	3	3	6
		% del total	0,0%	2,8%	2,8%	5,6%
	Poco adecuado	Recuento	9	27	20	56
		% del total	8,3%	25,0%	18,5%	51,9%
	Adecuado	Recuento	3	18	25	46
		% del total	2,8%	16,7%	23,1%	42,6%
Total		Recuento	12	48	48	108
		% del total	11,1%	44,4%	44,4%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas del nivel primaria de la Red 15 - UGEL 05- 2016.

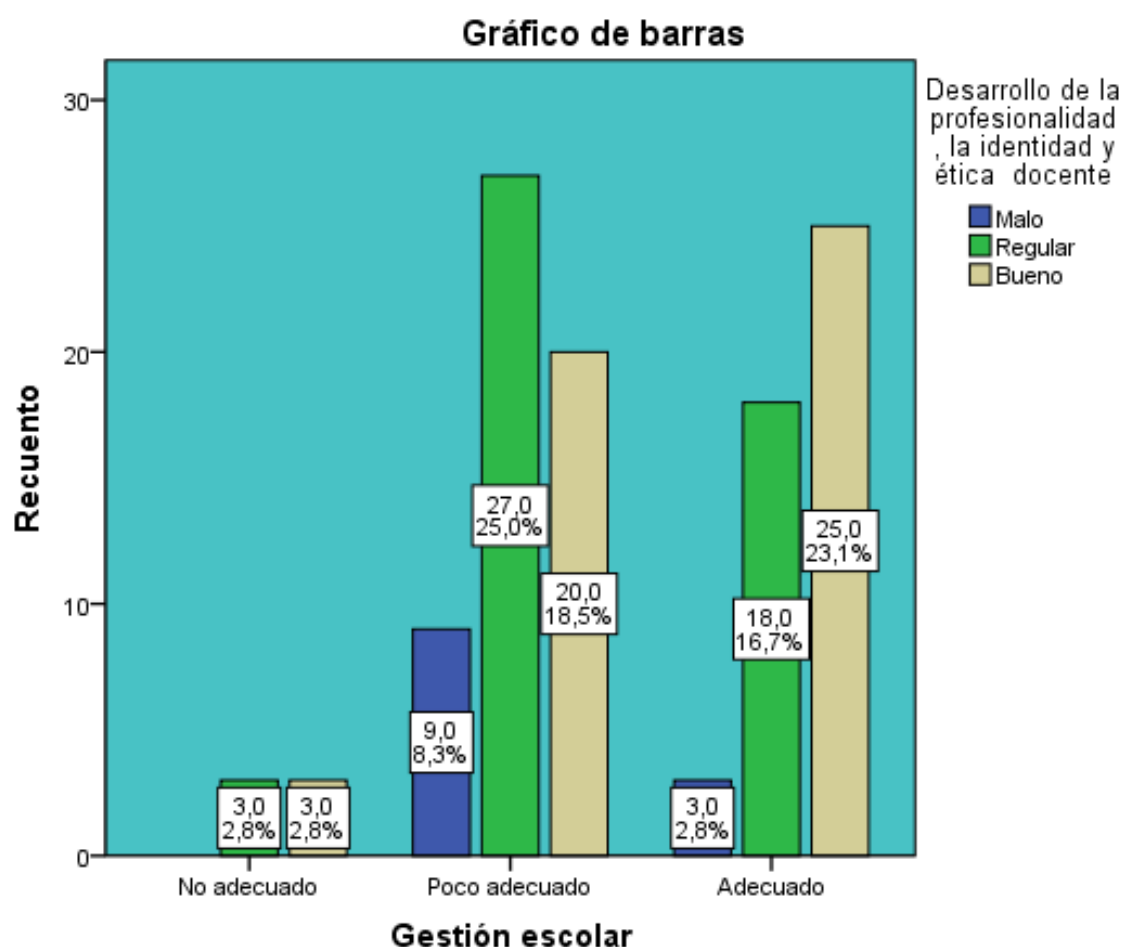


Figura 9. Gestión escolar y el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente.

En la tabla 18 y figura 9 observamos que existe un grupo de 48 docentes (44,4%) señalan que el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente es regular en sus instituciones y a la vez 56 docentes (51,9%) demuestran un nivel poco adecuado sobre la gestión escolar. Asimismo, 12 docentes (11,1%) señalan que el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente es malo, además 46 docentes (42,6%) demuestran un nivel adecuado sobre la gestión escolar. Finalmente, 48 docentes (44,4%) demuestran un nivel bueno acerca del desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente y un grupo de 6 docentes (5,6%) manifiestan que la gestión escolar es no adecuada.

Contrastación de hipótesis:

Hipótesis general

Planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

Ha: Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED.-15 Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED.-15 Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: $\alpha = 0,05$ (5%)

Regla de decisión: $p \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla 19

Coeficiente de correlación entre gestión escolar y la práctica docente.

Correlaciones				
			Gestión_escolar	Práctica_docente
Rho de Spearman	Gestión_escolar	Coeficiente correlación	de 1,000	,798*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Práctica docente	Coeficiente correlación	de ,798*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Como se puede observar en la Tabla 19, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a $0,798^*$ por lo que se determina que existe una correlación significativa al nivel de 0,05, lo que manifiesta de que el 95,00% (0,95) a dos colas o bilateral. La variable 1: gestión escolar sobre la variable 2 práctica docente, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia ($\text{sig} = 0.000$) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a).

Hipótesis específicas

Hipótesis específicas 1

Planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

H_a : Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones del nivel primario de la RED 15- Ugel N°05, distrito de SJL, 2016

H_0 : No existe una relación significativa entre la gestión escolar y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones del primario de la RED 15- Ugel N°05, distrito de SJL, 2016

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: $\alpha = 0,05$ (5%)

Regla de decisión: $p \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_a

Tabla:20

Coeficiente de correlación entre la gestión escolar y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Correlaciones

		Gestión_ escolar	Preparación
Rho de Spearman	Gestión_escolar	Coeficiente de correlación	de 1,000
		Sig. (bilateral)	,574*
		N	,001
	Preparación	Coeficiente de correlación	de 108
		Sig. (bilateral)	,574*
		N	108

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Como se puede observar en la Tabla 20, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,574* por lo que se determina que existe una correlación media al nivel de 0,05, lo que manifiesta de que el 95,00% (0,95) a dos colas o bilateral. La variable 1: gestión escolar sobre la dimensión la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de la variable 2 práctica docente, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.001) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha).

Hipótesis específicas 2

Planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

Ha: Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones del nivel primario de la RED15- Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016.

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión escolar y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones del nivel primario de la RED 15- Ugel N°05, distrito de SJL, 2016

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: $\alpha = 0,05$ (5%)

Regla de decisión: $p \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla: 21

Coeficiente de correlación entre gestión escolar y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Correlaciones

			Gestión escolar	Enseñanza
Rho de Spearman	Gestión escolar	Coeficiente de correlación	de 1,000	,704**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Enseñanza	Coeficiente de correlación	de ,704**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Como se puede observar en la Tabla 21 el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,704** por lo que se determina que existe una correlación significativa al nivel de 0,01, lo que manifiesta de que el 99,99% (0,99) a dos colas o bilateral. La variable 1: gestión escolar sobre la dimensión la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de la variable 2 práctica docente, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha).

Hipótesis específicas N°3

Planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

Ha: Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la participación de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones del nivel del nivel primario de la RED 15- Ugel N°05, distrito de SJL, 2016

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión escolar y la participación de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones del nivel primario de la RED 15- Ugel N°05, distrito de SJL, 2016

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: $\alpha = 0,05$ (5%)

Regla de decisión: $p \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla: 22

Coeficiente de correlación entre la gestión escolar y la participación de la escuela articulada a la comunidad.

Correlaciones

		Gestión escolar		Participación
Rho de Spearman	Gestión escolar	Coeficiente de correlación	de 1,000	,785**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Participación	Coeficiente de correlación	de ,785**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Como se puede observar en la Tabla 22 el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,785** por lo que se determina que existe una

correlación significativa al nivel de 0,01, lo que manifiesta de que el 99,99% (0,99) a dos colas o bilateral. La variable 1: gestión escolar sobre la dimensión la participación de la escuela articulada a la comunidad de la variable 2 práctica docente, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia ($\text{sig} = 0.000$) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a).

Hipótesis específicas 4

Planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

H_a : Existe una relación significativa entre la gestión escolar y el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15- Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016

H_0 : No existe una relación significativa entre la gestión escolar y el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15- Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: $\alpha = 0,05$ (5%)

Regla de decisión: $p \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$p < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_a

Tabla: 23

Coeficiente de correlación entre gestión escolar y el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente.

Correlaciones

		Gestión_escolar		Desarrollo
Rho de Spearman	Gestión_escolar	Coeficiente de correlación	de 1,000	,894**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Desarrollo	Coeficiente de correlación	de ,894**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Como se puede observar en la Tabla 23 el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,894** por lo que se determina que existe una correlación significativa al nivel de 0,01, lo que manifiesta de que el 99,99% (0,99) a dos colas o bilateral. La variable 1: gestión escolar sobre la dimensión el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente de la variable 2 práctica docente, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha).

IV DISCUSIÓN

En la presente trabajo se investigó el nivel de relación que existe entre la gestión escolar y la práctica docente: agentes educativos que por muchos autores coinciden en determinarlas como las primeras fuerzas para lograr mejores resultados de aprendizaje en los estudiantes y por ende contribuir en la transformación de la educación que actualmente se visualiza a nivel internacional en las últimas ubicaciones según el reporte de las evaluaciones la UNESCO-2012 y no más alentadores son los resultados expuestos por SICRECE –MINEDU 2015- los logros de aprendizaje de los estudiantes en la prueba ECE que si bien en cierto se tenido mejores logros en relación a otros años sin embargo no debemos olvidar que no son lo que se espera en la frase “EDUCACION DE CALIDAD PARA TODOS” de acuerdo a esto planteamientos se ha formulado la siguiente pregunta ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas de la RED. 15 Ugel N° 05 del distrito del SJL- 2016?

Luego de haber llevado a cabo el trabajo de campo en la realidad problemática, se ha comprobado que existe una alta relación de la gestión escolar y la práctica docente por tanto debemos considerar que se debe trabajar para lograr una gestión escolar de calidad, el director debe ser un agente de cambio con capacidades de liderazgo, que genere un buen clima escolar, que promueva un trabajo colaborativo, democrático y justo, que gestione los recursos, el tiempo, la infraestructura, garantizando espacios saludables y seguros; así mismo debe ser el líder pedagógico que promueva una práctica colegiada, que garantice que todos los docentes tengan los conocimientos y usen diversos enfoques, metodologías, procesos, estrategias que respondan a las características de los estudiantes con respeto a la diversidad e inclusión de todos los estudiantes, promoviendo un trabajo en equipo con una visión compartida y estratégica por todos los agentes educativos, en el enfoque de la mejora continua en bases a la reflexión de los resultados de aprendizajes y la toma inmediata de alternativas para mejorar. Los docentes deben tener el compromiso de preparar las condiciones para una enseñanza y gestionar en el aula las condiciones para que el estudiante aprendan, comprometiendo a la familia y la comunidad en esta acción como parte de la formación integral del estudiante, desarrollándose profesionalmente a través de su capacitación permanente que le permitirá estar a

la vanguardia de los avances de la ciencia y la tecnología, asumiendo su responsabilidad con la transformación de nuestra sociedad a partir de su propia transformación e identidad con sí mismo y la labor que se desempeña demostrando siempre su ética profesional.

Los antecedentes encontrados están en relación a la primera variable de estudio Gestión escolar y estos son: García (2009), con su tesis: “La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California. La revisión teórica realizada durante este proyecto de investigación hace referencia a la variedad de factores involucrados tanto en la calidad educativa como en la gestión escolar, pareciendo la conjunción de ambas variables interminable. Concluye señalando la influencia del trabajo del director en la escuela primaria. Mientras que Torres (2014), determina que frente a la desmotivación docente, la gestión educativa debe ser un ente motivador y dinamizador interno de las actividades educativas cumpliendo un rol protagónico en el desempeño docente

Mientras que en relación a la variable Práctica docente, Maldonado (2012), señala en su investigación que existe una correlación significativa entre la percepción del desempeño docente con el aprendizaje actitudinal a su vez López (2016), señala que en la Unidad Educativa Nicolás Martínez de la parroquia San Bartolomé de Pinillo, Cantón Ambato, provincia de Tungurahua existe una educación tradicionalista en las clases de Estudios Sociales, donde los estudiantes no desarrollan las competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales a causa de varios factores del desempeño docente tales como las oportunidades de aprendizaje y la orientación académica que ofrecen a los estudiantes, el manejo efectivo de la clase, las expectativas de los docentes sobre el aprendizaje de sus estudiantes, la enseñanza activa y la variedad instruccional, estrategias innovadoras de enseñanza y aprendizaje, el cuestionamiento frecuente, finalmente, el logro del compromiso del estudiante con su proceso de aprendizaje no solo del área de Estudios Sociales sino en todas las áreas del conocimiento.

El resultado de la investigación determina que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,798* por lo que se determina que existe una correlación significativa al nivel de 0,05, lo que manifiesta de que el 95,00% (0,95) a dos colas o bilateral. La variable 1: gestión escolar sobre la variable 2 práctica docente, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia ($\text{sig} = 0.000$) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a).

En concordancia a la variable gestión escolar: en la tabla 14 y figura 5 observamos que existe un grupo mayoritario de 56 docentes (51,9%) quienes afirman que la gestión escolar en sus instituciones se encuentra en el nivel poco adecuado. Así mismo, 46 docentes (42,6%) señala que la gestión escolar en sus instituciones se encuentra en el nivel adecuado y 6 docentes (5,6%) señalan un nivel no adecuado.

Lo que respecta a la práctica docente: en la tabla 14 y en la figura 5 observamos que existe un grupo representativo de 53 docentes (49,1 %) demuestran un nivel regular sobre la práctica docente en el aula. Por otro lado, 38 docentes (35,2%) demuestran un nivel bueno sobre la práctica docente y solo 17 docentes (15,7 %) demuestran un nivel malo.

A modo de comparación y de acuerdo a los resultados estadísticos obtenidos podemos concluir que la presente investigación determina que existe una correlación significativa entre las variables: Gestión escolar y Práctica docente resultados que coinciden con lo planteado Garcia (2009) quien en su tesis enmarca que existe una serie de factores involucrados tanto en la calidad educativa como en la gestión escolar que se muestran una conjunción entre ambas variables. Estas apreciaciones son compartidas por el Instituto internacional del planeamiento de la educación (IIPe) de la UNESCO(2000), quien señala: La gestión es un conjunto de procesos teóricos-prácticos integrados y relacionados , en tanto horizontal como vertical, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación.

Finalmente, la indagación acerca gestión escolar y la práctica docente, permitió contrastar lo que se da en la realidad con teorías y conceptos sobre gestión escolar y el desempeño docente. Además de encontrar soluciones concretas para mejorar la gestión educativa y el desempeño docente en la RED N° 15 de la UGEL 05 distrito de San Juan de Lurigancho, 2016 implementando estrategias y protocolos de gestión y desempeño.

V. CONCLUSIONES

Las conclusiones a las que llegamos están en concordancia con nuestros objetivos de investigación, hipótesis, marco teórico y son las siguientes:

Primera. El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,798* por lo que se determina que existe una correlación significativa entre las variables gestión escolar y práctica docente. Existe una correlación positiva significativa porque los docentes utilizan una gestión escolar eficaz, tomando en cuenta gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos. Estas dimensiones convierten al docente en protagonista de su propio desarrollo profesional porque le ayuda a incrementar su práctica docente en el aula.

Segundo. El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,574* por lo que se determina que existe una correlación media entre las variables gestión escolar y la dimensión la preparación para el aprendizaje de los estudiantes. Existe una correlación positiva media porque algunos docentes aún desconocen que para una gestión escolar eficaz, es necesario utilizar conocimiento y comprensión contenidos disciplinares, enfoques y procesos pedagógicos. Esta dimensión convierte al docente en protagonista de su propio desarrollo profesional porque le ayuda a incrementar su práctica docente en el aula.

Tercera. El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,704** por lo que se determina que existe una correlación significativa entre las variables gestión escolar y la dimensión la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. Existe una correlación positiva significativa porque los docentes utilizan un clima propicio para el aprendizaje, conducción del proceso de enseñanza y evaluación del aprendizaje. Esta dimensión convierte al docente en protagonista de su propio desarrollo profesional porque le ayuda a incrementar su práctica docente en el aula.

Cuarta. El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,785** por lo que se determina que existe una correlación significativa entre las

variables gestión escolar y la participación de la escuela articulada a la comunidad. Existe una correlación positiva significativa porque los docentes utilizan una participación activa democrática, crítica y colaborativa y relaciones con las familias, la comunidad. Esta dimensión convierte al docente en protagonista de su propio desarrollo profesional porque le ayuda a incrementar su práctica docente en el aula.

Quinta. El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,894** por lo que se determina que existe una correlación significativa entre las variables gestión escolar y el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente. Existe una correlación positiva significativa porque los docentes utilizan una identidad-responsabilidad profesional y ética profesional. Esta dimensión convierte al docente en protagonista de su propio desarrollo profesional porque le ayuda a incrementar su práctica docente en el aula

VI. RECOMENDACIONES

Primera.

Se recomienda a las autoridades de las instituciones educativas de la Red. 15 SJL, fortalecer la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos a través de jornadas de reflexión y análisis de los resultados obtenidos en los procesos de aprendizajes de los estudiantes planteándose metas específicas , control de resultados y toma de decisiones inmediatas en el marco de la mejora continua.

Segunda

Se recomienda a las autoridades de las instituciones educativas de la Red N° 05 – SJL, desarrollar talleres de capacitación y actualización, con el propósito de que los docentes internalicen la importancia de conocer y comprender los contenidos disciplinares y procesos pedagógicos y realizar una práctica pedagógica colegiada, responsable convirtiéndose de esta manera el protagonista de su propio desarrollo personal y profesional. Este proceso podría mejorar el compromiso institucional de los docentes y trabajadores de cada institución educativa

Tercera:

Se recomienda a las autoridades de las instituciones educativas de la Red N° 15– SJL, continuar con el desarrollo de las competencias didácticas de enseñanza – aprendizaje para seguir generando un buen clima para el aprendizaje ,con la conducción del proceso de enseñanza y evaluación de aprendizaje de manera eficaz y eficiente estableciendo políticas institucionales, que se expliciten en el trabajo en equipo, y en donde se ponga énfasis en el proceso de aprendizaje, desarrollo de contenidos educativos, y la didáctica y la evaluación en el marco de los avances de la pedagógica y otras ciencias.

Cuarta

Se recomienda a las autoridades a las autoridades de las instituciones educativas de la Red N° 15 – SJL, fortalecer la participación de la escuela articulada a la comunidad a Para ello se debe gestionar actividades donde se involucre a la comunidad en el proceso de educar y formar a los estudiantes.

Quinta.

Se recomienda a las autoridades de las instituciones educativas de la Red N° 05 – SJL, desarrollar talleres de reflexión filosófica, con el propósito de que los docentes internalicen su deontología o ética profesional, asociados a la misión y visión institucionales, así como las consideraciones éticas. Este proceso podría mejorar el compromiso institucional de los docentes y trabajadores de cada institución educativa

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ávalos, B. (2009). *Los conocimientos y las competencias que subyacen a la tarea docente. En Velaz, C, y Vailant D. (Comp.), Aprendizaje y desarrollo profesional docente.* (pp. 67-77). Madrid, España: OEI-Fundación Santillana.
- Bautista, M. (2012). *La consolidación de la Gestión escolar en Escuelas Secundarias inscritas en el Programa Escuelas de Calidad (PEC) de San Luis Potosí y su Contribución en el Logro Educativo* (Tesis Maestría, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales México). Recuperada de http://bibdigital.flacso.edu.mx:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/2577/Bautista_M.pdf?sequence=1
- Calderón, J. P, Alzamora de los Godos, L. Y Del Águila, E. (2009). *Guía de elaboración de proyectos de tesis doctoral.* Lima, Perú: Universidad Alas Peruanas.
- Casas Anguita J., J.R. Repullo Labrador y J. Donado Campos. (2003). *La encuesta como técnica de investigación.* Recuperado de <http://external.doyma.es/pdf/27/27v31n08a13047738pdf001.pdf> abril 6, 2009.
- Casassús, J. (1999). *Marcos conceptuales de la gestión educativa en La Gestión: en busca del sujeto.* Santiago de Chile: UNESCO-OREALC.
- Cassasús, J. (2000). *Problemas de la Gestión en América Latina: La tensión entre los paradigmas de tipo A y tipo B.* Santiago de Chile: UNESCO.
- Consejo Nacional de Educación (2006). *Proyecto Educativo Nacional al 2021.* Recuperado de: <file:///D:/Users/MERCEDES/Downloads/PEN-2021.pdf>
- Esteve, J. (2003). *La tercera revolución educativa. La educación en la sociedad del conocimiento,* Barcelona, España: Paidós.
- Esteve, J. M. (2006). *Identidad y desafíos de la condición docente.* En Tenti Fanfani, E. (comp.), *El oficio de docente. Vocación, trabajo y profesión en el siglo XXI,* Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI/IPE-UNESCO/Fundación OSDE.

- Fundación Santillana (2013). *Saberes docentes. Qué debe saber un docente y por qué. Argentina.* (1ª ed.) Buenos Aires: Santillana.
- García, J. (2009). *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California.* (Tesis de Maestría, Instituto de Investigación y desarrollo Educativo). Recuperada de <http://iide.ens.uabc.mx/blogs/mce/files/2011/03/Tesis-JihanGarc%C3%ADa-Poyato.pdf>
- Gómez, I. (2011). *Dirección escolar y atención a la diversidad: rutas para el desarrollo de una escuela para todas* (Tesis de Maestría, Facultad de Ciencias de la Educación Universidad de Huelva, España). Recuperada de http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/5435/Direccion_escolar_yatencion_a_la_diversidad.pdf?sequence=2
- Grasso, Livio (2006). *Encuestas: elementos para su diseño y análisis.* Córdoba, Argentina: Encuentro Grupo Editor.
- Guillén, O. R. y Valderrama, S.R. (2015). *Guía para elaborar la tesis universitaria.* Lima, Perú: Ando educando S.A.C.
- Hernández, R., Fernández, C.& Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación.* (2ª ed.). México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C.& Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación.* (5ª ed.). México D.F.: Mc Graw-Hill. Recuperado de http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias_investigacion.pdf.
- Juárez, A. (2012). *Desempeño docente en una Institución Educativa Policial de la región Callao* (Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Perú). Recuperada de http://repositorio.usil.edu.pe/wpcontent/uploads/2014/07/2012_Ju%C3%A1rez_Desempe%C3%B1o-docente-en-una-instituci%C3%B3n-educativa-policial-de-la-Regi%C3%B3n-Callao.pdf.

- Kerlinger, F. (1988). *Investigación del comportamiento*. (2ª ed.). México D.F: McGraw- Hill.
- Kerlinger, F. (2002). *Investigación del comportamiento*. (4ª ed.). México D.F.: McGraw – Hill.
- Lara, M. (2012). *Gestión educativa y desarrollo del pensamiento crítico en la escuela fiscal mixta # 2 José Julián Sánchez de la parroquia Victoria. Guía de estrategias metodológicas para el desarrollo del pensamiento crítico* (Tesis de Maestría, Universidad de Guayaquil). Recuperada de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/1655/1/todo%20-%20tesis%20tomo%20%20l.pdf>
- Ley General de Educación N° 28044-2003-ED Recuperado de: [https://www.google.com.pe/search?q=Diario+el+Peruano+\(2003\)%2C+Ley+General+de+Educaci%C3%B3n+N%C2%B0+28044-2003-ED&rlz=1C1PRFC_esPE613PE613&oq=Diario+el+Peruano+\(2003\)%2C+Ley+General+de+Educaci%C3%B3n+N%C2%B0+28044-2003-ED&aqs=chrome..69i57.3891j0j1&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com.pe/search?q=Diario+el+Peruano+(2003)%2C+Ley+General+de+Educaci%C3%B3n+N%C2%B0+28044-2003-ED&rlz=1C1PRFC_esPE613PE613&oq=Diario+el+Peruano+(2003)%2C+Ley+General+de+Educaci%C3%B3n+N%C2%B0+28044-2003-ED&aqs=chrome..69i57.3891j0j1&sourceid=chrome&ie=UTF-8)
- López, L. (2016). *Desempeño docente y su incidencia en el aprendizaje de estudios sociales de los estudiantes de séptimo año de educación básica de la unidad educativa Nicolás Martínez de la parroquia San Bartolomé de Pinllo, Cantón Ambato, provincia de Tungurahua* (Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador). Recuperada de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/19578/1/LUIS%20ALFREDO%20L%C3%93PEZ%20GAMBOA.pdf>
- Maldonado, M. (2012). *Percepción del desempeño docente en relación con el aprendizaje de los estudiantes* (Tesis de Maestría, Universidad San Martín de Porres, Perú). Recuperada de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/628/3/maldonado_r.pdf
- Mejía, F. y Sierra. (2008). *Metodología para el seguimiento cualitativo a escuelas con énfasis en situaciones áulicas*, México: CEE.

- MINEDU (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente* (1ª ed.). Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- MINEDU (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas* (1ª ed.). Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- MINEDU (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo. Directivos construyendo escuela* (1a. ed.) Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- MINEDU (2015). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes. Directivos construyendo escuela*. Perú (1ª ed.) Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- MINISTERIO DE EDUCACION (2002), *Resolución Ministerial N° 168-2002-ED Lima, Perú*.
- Morone, G. (2012). *Métodos y técnicas de la investigación científica*. Recuperado de:
http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias_investigacion.pdf
- Pérez, J. (2010). *Cómo se formulan los objetivos de la investigación*. Recuperado de:
http://asesoriatesis1960.blogspot.pe/2010/11/objetivos-de-investigacion_9144.html
- Pérez, Y. (2012). *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red N° 1 Pachacutec – Ventanilla* (Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, Perú). Recuperado de
http://repositorio.usil.edu.pe/wpcontent/uploads/2014/07/2012_P%C3%A9rez_Relaci%C3%B3n-entre-el-clima-institucional-y-desempe%C3%B1o-docente-en-instituciones-educativas-de-la-Red-N%C2%B0-1-Pachac%C3%BAtecVentanilla.pdf.
- Pozner de Weinberg, P. (2000). *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*, Buenos Aires, Argentina: IIPE.

- Reynolds, P. D. (1986). *Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa*. Recuperado de http://campus.fca.uncu.edu.ar/pluginfile.php/23075/mod_resource/content/0/Cap%204_Alcance_Sampieri.pdf
- Sánchez, H. y Reyes, C. (1996). *Metodología y diseños en la investigación científica* (2ª ed.). Lima, Perú: editorial Mantaro.
- Secretaría de Educación Pública, (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Programa Escuelas de Calidad*. México: SEP
- Secretaría de Estado de Educación, (2009). *Gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Santo Domingo, República Dominicana: SEE.
- Subaldo, L. (2012). *Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado* (Tesis Doctoral, Universidad de Valencia, España). Recuperada de roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24703/Tesis%20Doctorado%20%20Lucia%20Subaldo.pdf?sequence=1
- Subsecretaría de Educación Básica (2010). *Estándares de Desempeño Docente en el Aula para la Educación Básica en México*. Recuperado de: <http://cee.edu.mx/referentes/2-2.pdf>
- Tamayo, M. (2005). *El proceso de investigación científica*. (3ª ed.). México D.F.: Noriega. Editores.
- Tenti Fanfani, E. (1999), *El arte del buen maestro*. Recuperado de http://vignette2.wikia.nocookie.net/sujetonormalista1c/images/e/ed/E._Tenti_El_arte_del_buen_maestro.pdf/revision/latest?cb=20131026062928
- Tenti Fanfani, E. (2005). *La condición docente. Análisis comparado de la Argentina, Brasil, Perú y Uruguay*. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI Editores.

- Tenti Fanfani, E. (2007). *La escuela y la cuestión social. Ensayos de sociología de la educación*. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI Editores.
- Terigi, F. (2007). *Estudio sobre perfil, trayectorias e inserción ocupacional de los docentes de la educación superior no universitaria de formación docente*. Buenos Aires, Argentina: (IIPE).
- Terigi, F. (2007a). *Exploración de una idea. En torno a los saberes sobre lo escolar*. En Frigerio, Diker G, y Baquero R (comps.), *Las formas de lo escolar*. (pp.99-117). Buenos Aires, Argentina: Estante.
- Terigi, F. (2009). *Desarrollo profesional continuo y carrera docente en América Latina*. Chile, Documentos PREAL N.º50, diciembre de 2010.
- Terigi, F. (2012). *Docencia y saber pedagógico-didáctico*. En El Monitor de la educación, publicación periódica del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la República Argentina. N.º 25, 5.ª Época.
- Torres, F. (2014). *Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las Instituciones educativas emblemáticas de la ciudad de puno – 2014* (Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú) Recuperada de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n1/a06v6n1.pdf>
- UNESCO. (2000). *Gestión educativa estratégica. IIPE – UNESCO*. ANEP. Buenos Aires- Argentina.
- UNESCO. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Representación de la UNESCO en Perú: MINEDU.
- Vaillant, D. (2004). *Construcción de la profesión docente en América Latina. Tendencias, temas y debates*. Santiago de Chile: PREAL.
- Valderrama, S. (2013). *Paso para elaborar proyectos de tesis de investigación*. Lima, Perú: San Marcos.
- Vélaz de Medrano, C. y Vaillant, D. (2014). *Aprendizaje y desarrollo profesional docente. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI)*. Madrid. España.

Yabar, I. (2103). *Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones privadas Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima-Cercado* (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú).

Recuperada de

http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/Yabar_si.pdf

ANEXO: 01
MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: La gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15 - Ugel 05- del distrito de SJL 2016

Autor: Br. VEGAS PALOMINO Elizabeth Mercedes					
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores		
Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Variable 1: GESTION ESCOLAR		
¿Cuál es la relación que existe entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016?	Determinar el nivel de relación que existe entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016.	Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016.	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Problemas Específicos:	Objetivos específicos:	Hipótesis específicas:			
¿Existe relación entre la gestión escolar y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones del nivel primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016?	Determinar el nivel de relación entre la gestión escolar y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones del nivel primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016.	Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	- Planificación - Participación de los agentes educativos - Gestión de recursos. - Evaluación de la gestión	1-2- 3-4-5-6 7-8-9-10-11 12-13-14
¿Existe relación entre la gestión escolar y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones del nivel primaria de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016?	Determinar el nivel de relación entre la gestión escolar y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones del nivel primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016.	Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones del nivel primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016.	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	- Liderazgo pedagógico - Gestión de calidad de procesos pedagógico	15-16-17 18-19-20
¿Existe relación entre la gestión escolar y la participación de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones del nivel primaria de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016?	Determinar el nivel de relación entre la gestión escolar y la participación de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones del nivel primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016.	Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la participación de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones del nivel primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016.	Variable 2: PRACTICA DOCENTE		
¿Existe relación entre la gestión escolar y el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente en las instituciones educativas del nivel primaria de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016?	Determinar el nivel de relación entre la gestión escolar y el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y la ética docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016.	Existe una relación significativa entre la gestión escolar y el desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016.	Dimensiones	Indicadores	Ítems
			Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	- Conocimiento y comprensión de las características de todos los estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares, enfoques y procesos pedagógicos.	1-2 3-4
					Escala de medición Ordinal Escalamiento Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre
					Niveles o rangos <14-33> <33-52> <52-71>
					Ordinal Escala Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre
					<06-14> <14-22> <22-31>
					Escala de valores Escalamiento Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre
					Niveles o rangos <04-09> <09-15> <15-21>

RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL, 2016?	05,distrito de SJL,2016.	primario de la RED 15–Ugel N° 05, distrito de SJL,2016.		- Planificación de la enseñanza de forma colegiada			
			Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	- Clima propicio para el aprendizaje.	5-6 7-8-9	Escalamiento Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre	<08<19> <19-30> <30-41>
				- Conducción del proceso de enseñanza.	10-11-12		
				- Evaluación del aprendizaje			
			Participación de la escuela articulada la comunidad	- Participación activa con actitud democrática, crítica y colaborativa en la gestión de la escuela.	13-14 15-16	Escalamiento Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre	<04-09> <09-15> <15-21>
				- Relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad			
			Desarrollo de la profesionalidad , la identidad y ética docente	- .Identidad-responsabilidad docente	17-18 19-20	Escalamiento Likert. 1= Nunca. 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi siempre 5= Siempre	<04-09> <09-15> <15-21>
				- Ética profesional			

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística Descriptiva e inferencial
<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Alcance:</p> <p>La presente investigación permitirá dar soluciones concretas para mejorar la gestión escolar y la práctica docente en la Red N° 15 de la UGEL 05 distrito de SJL- 2016 implementando estrategias y protocolos de gestión y desempeño.</p> <p>Diseño: No experimental ,transversal y correlacional</p> <p>Método: Hipotético-Deductivo</p>	<p>Población: 150 docentes del nivel primario de la RED 15 UGEL 06</p> <p>Tipo de muestreo: Probabilístico</p> <p>Tamaño de muestra: 108 docentes</p>	<p><u>Variable 1: Gestión Escolar</u></p> <p>Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Ministerio de Educación Año: 2014 Monitoreo: Br. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino Ámbito de Aplicación: Red15 UGEL 06/El Agustino Forma de Administración: Directa</p>	<p>DESCRIPTIVA: Tablas de contingencia, Figuras</p> <p>INFERENCIAL: De prueba:</p> <p>Prueba de hipótesis Para torres (1997) “La hipótesis es un planteamiento que establece una relación entre dos o más variables para explicar y ,si es posible, predecir probabilísticamente las propiedades y conexiones internas de los fenómenos o las causas y consecuencias de un determinado problema” p.(129)</p> <p>Nivel de Significación; Si es menor de la valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel 0.05 (95%de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error).Si es menor a 0.01, el coeficiente es significativo al nivel 0.01 (99% de confianza de que la correlación sea verdadera y 1% de probabilidad de error). Sampieri: 2006; 445).</p> <p>Rho Spearman: En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, Rho es una medida de correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular Rho Spearman los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden</p>
		<p><u>Variable 2: Práctica Docente</u></p> <p>Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Ministerio de Educación /UGEL 06 Año: 2014 Monitoreo: Br. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino Ámbito de Aplicación: Red15 UGEL 06/El Agustino Forma de Administración: Directa.</p>	

ANEXO 02
INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE LA VARIABLE
GESTIÓN ESCOLAR



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CUESTIONARIO

Estimado (a) docente, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la gestión escolar en la institución educativa donde Ud. trabaja, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la gestión escolar. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

N°	INDICADOR/ITEMS	1	2	3	4	5
I. Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes						
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de los metas de aprendizaje					
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social y estableciendo metas de aprendizaje					
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje					
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo barreras existentes					
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, consenso y la negociación					
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural					
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes					

<u>8</u>	Gestiona el uso óptimo de del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes					
<u>9</u>	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas para la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados					
<u>10</u>	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
<u>11</u>	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales					
<u>12</u>	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes					
<u>13</u>	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa					
<u>14</u>	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua ,orientándolos al logro de las metas de aprendizaje					
II. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes						
<u>15</u>	Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.					
<u>16</u>	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar					
<u>17</u>	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
<u>18</u>	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.					
<u>19</u>	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos ,así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas					
<u>20</u>	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de las acciones de mejora					

¡Muchas gracias!

ANEXO 03
INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE LA VARIABLE
PRÁCTICA DOCENTE



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CUESTIONARIO

Estimado (a) docente, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto la práctica docentes de su institución educativa, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la práctica docente. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

N°	INDICADOR/ITEMS	1	2	3	4	5
I. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes						
1	Demuestra y comprensión de las características individuales, socioemocionales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales					
2	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las diversas áreas que enseña.					
3	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos					
4	Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje, la distribución adecuada del tiempo, uso de los recursos y la evaluación diversificada.					
II. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes						
5	Resuelve conflictos dialogando con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales, mecanismos pacíficos y práctica de valores					
6	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad					
7	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender					
8	Utiliza recursos y tecnología diversos y accesibles requeridos en función del propósito de la sesión de aprendizaje					
9	Hace uso óptimo del tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.					
10	Elabora y aplica diversos instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes					

11	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.					
12	Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje					
III. Participación en la Gestión de la escuela y la comunidad						
13	Interactúa con otros docentes, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela					
14	Desarrolla individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela					
15	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.					
16	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno					
IV. Desarrollo de la profesionalidad ,la identidad y ética docente						
17	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre tu práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes					
18	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela					
19	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.					
20	Actúa y tomas decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.					

¡Muchas gracias!

ANEXO 04
ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD

Variable 1: Gestión escolar

Resumen de procesamiento de caso							
		N	%				
Casos	Válido	15	100,0				
	Excluido	0	,0				
Total		15	100,0				

Estadísticas de fiabilidad			
Alfa de Cronbach	N de elementos		
,889	20		

Estadísticas de total de elemento				
	Media de	Varianza de	Correlación	Alfa de
	escala si el	escala si el	total de	Cronbach
	elemento	elemento se	elementos	si el
	se ha	ha suprimido	corregida	elemento
	suprimido			se ha
				suprimido
1. Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de los metas de aprendizaje	79,27	70,638	,033	,895
2. Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social y estableciendo metas de aprendizaje	79,13	68,838	,159	,894
3. Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje	79,60	68,400	,232	,891
4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo barreras existentes	78,93	66,210	,446	,886
5. Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, consenso y la negociación	78,87	65,124	,563	,883
6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural	79,27	67,781	,344	,888
7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes	79,27	63,210	,605	,881
8. Gestiona el uso óptimo de del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes	78,73	68,638	,319	,889

9.	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas para la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados	79,60	59,257	,545	,886
10.	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	79,20	62,600	,635	,880
11.	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales	79,53	66,981	,544	,885
12.	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes	79,33	66,524	,415	,887
13.	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa	79,47	63,838	,402	,889
14.	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua ,orientándolos al logro de las metas de aprendizaje	79,27	62,924	,735	,878
15.	Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.	79,47	61,124	,713	,877
16.	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar	79,67	61,810	,727	,877
17.	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	79,53	65,124	,604	,882
18.	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.	79,20	62,457	,747	,877
19.	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos ,así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades especiales	79,40	60,971	,774	,875
20.	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de las acciones de mejor	79,13	61,410	,642	,879

Variable 2: Práctica docente

Resumen de procesamiento de casos				Estadísticas de fiabilidad	
		N	%	Alfa de Cronbach	N de elementos
Casos	Válido	15	100,0	,931	20
	Excluido ^a	0	,0		
	Total	15	100,0		

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Demuestra y comprensión de las características individuales, socioemocionales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales	79,67	72,667	,635	,927
2. Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las diversas áreas que enseña.	79,93	73,067	,651	,927
3. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos	79,40	71,829	,667	,926
4. Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje, la distribución adecuada del tiempo, uso de los recursos y la evaluación diversificada.	79,60	70,257	,824	,923
5. Resuelve conflictos dialogando con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos	79,53	71,552	,697	,925

culturales , mecanismos pacíficos y práctica de valores				
6. Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad	79,67	72,524	,648	,927
7. Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender	79,53	73,410	,643	,927
8. Utiliza recursos y tecnología diversos y accesibles requeridos en función del propósito de la sesión de aprendizaje	79,87	76,124	,339	,933
9. Hace uso óptimo del tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	79,80	77,600	,320	,932
10. Elabora y aplica diversos instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes	79,80	74,171	,562	,928
11. Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna	79,67	72,810	,752	,925
12. Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje	79,73	73,495	,589	,928
13. Interactúa con otros docentes, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela	79,87	75,552	,387	,932
14. proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela	80,53	77,838	,300	,932
15. Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	79,67	70,952	,787	,924
16. Integra críticamente, en sus prácticas de	80,00	74,143	,507	,929

enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno				
17. Reflexiona en comunidades de profesionales sobre tu práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes	80,00	71,000	,783	,924
18. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela	79,87	69,410	,806	,923
19. Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.	79,27	72,924	,593	,928
20. Actúa y tomas decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	79,33	72,095	,651	,926

ANEXO 05

BASE DE DATOS DE LA PRUEBA PILOTO

Base datos Prueba piloto

Variable : Gestión escolar

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5
2	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5
4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5
7	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3
8	5	5	4	5	5	4	4	5	1	4	4	4	1	4	4	3	4	4	4	5
9	4	5	5	5	5	4	4	5	3	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5
12	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
13	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
14	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5
15	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5

Variable : Práctica docente

[illegible]

ANEXO 06
BASE DE DATOS DE LA MUESTRA

VARIABLE: GESTION ESCOLAR																				
	GES01	GES02	GES03	GES04	GES05	GES06	GES07	GS08	GES09	GES10	GES11	GES12	GES13	GES14	GES15	GES16	GES17	GES18	GES19	GES20
1	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	5
2	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5
6	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
10	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	4	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
12	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
13	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
14	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
15	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
16	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	4	5	4	4	5	5	3	5	3	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5	4
18	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5
19	5	5	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
20	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
21	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3
22	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
23	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
24	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	5	5	4	3	4	4	4
25	5	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	3	4	5	4
26	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	1	1	4	5	1	4	1	2	3	3

27	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	2	4	5	5	4	4	4	5
29	3	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
30	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4
31	4	3	3	5	5	4	4	5	2	2	3	4	3	4	2	4	3	5	4
32	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3
33	2	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	1	2	2	2	3	3	3
34	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5
35	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3
36	3	4	3	5	3	3	4	3	3	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3
37	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
38	3	4	3	3	3	3	3	5	4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	4
39	4	3	5	5	4	5	3	3	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	2
40	4	5	4	5	3	3	3	3	3	5	5	3	4	5	3	5	3	5	3
41	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
46	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
47	3	3	2	4	4	2	2	4	1	2	1	3	3	3	3	3	1	3	1
48	1	3	2	4	4	1	3	4	1	2	1	3	2	3	3	3	1	3	1
49	3	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5
50	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
51	3	3	4	5	5	5	5	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
52	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
53	4	5	5	5	4	5	4	3	2	5	4	4	3	4	4	3	3	4	4
54	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	3	3	4	5	3	3	3	3

55	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
56	4	4	5	4	5	3	3	4	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4
57	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4
58	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4
59	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
60	4	3	3	5	5	3	4	5	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4
61	4	3	1	3	2	1	3	3	2	1	2	3	1	2	2	1	2	3	5	4
62	2	4	5	5	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	5	4
63	3	3	4	5	3	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	2	5	4	4
64	5	4	5	4	4	4	4	5	2	5	2	5	2	5	4	3	5	5	5	5
65	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3
66	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
67	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
68	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
70	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
71	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
72	5	4	5	5	5	4	3	5	4	5	5	3	3	5	4	5	5	5	4	4
73	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4
74	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
75	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
76	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4
77	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4
78	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
79	4	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4
80	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
81	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4
82	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4

83	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
84	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
85	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
87	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5
88	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
89	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
90	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3
91	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
92	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5
93	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5
94	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
95	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5
96	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
97	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
98	5	5	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4
99	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3
101	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5
102	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
104	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5
105	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3
106	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
107	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4
108	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4

VARIABLE: PRACTICA DOCENTE																				
	PD01	PD02	PD03	PD04	PD05	PD06	PD07	PD08	PD09	PD10	PD11	PD12	PD13	PD14	PD15	PD16	PD17	PD18	PD19	PD20
1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5
3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
5	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3
6	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
9	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
10	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5
11	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5
12	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
13	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5
14	5	5	4	5	4	5	5	2	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5
15	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5
16	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	4	3	4	5	3	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5
18	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5
19	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	4	3	4	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
21	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
22	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
23	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
24	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	4	2	4	4	1	3	4	5
26	4	4	4	3	4	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4

27	4	4	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4
28	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4
29	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
30	4	5	4	5	3	5	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5
33	3	3	3	3	3	5	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	5	4	5
34	3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	5
35	3	5	5	5	3	3	3	3	4	4	3	3	5	5	3	3	3	3	3	4
36	3	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3
37	3	3	3	3	3	3	4	5	3	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5
38	3	5	5	5	5	3	5	4	5	3	4	3	3	4	3	5	3	3	3	5
39	3	3	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
40	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3	3
41	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4
42	4	5	5	4	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4
43	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5
44	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4
45	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4
46	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5
47	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4
48	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4
49	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
50	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5
51	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3
52	4	3	5	5	2	5	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4
53	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5

54	3	2	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3
55	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
56	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	2	3	5	5	4	5	5	5	5
57	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	5	3	4	3	4	4	2	3	4	4
58	5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5
59	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4
60	3	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	1	3	4
61	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	4	3	5	5	4	4	5	5
62	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5
63	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
64	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5
65	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5
66	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5
67	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	2	3	4	3	5	5	5
70	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
71	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5
72	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
73	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4
74	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	5
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	2	3	3	4	3	5	5
76	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5
77	4	4	4	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5
80	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
81	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4

82	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
83	3	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
84	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	3	4	2	2	3	3	2	2	5	5
85	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	5	3	3
86	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	4	4
87	3	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	2	3	4	3	5	5	5
88	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4
89	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
90	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4
91	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4
92	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	5	5	5	5
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	2	4
94	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	5	3	4	4	4	3
95	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5
96	5	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4
97	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	3	3	5
98	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
99	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
100	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
101	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
104	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
105	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4
106	4	4	4	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4
107	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4
108	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

ANEXO 07

CERTIFICADOS DE VALIDEZ DE CONTENIDO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTION ESCOLAR

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: 1							
	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes							
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de los metas de aprendizaje	✓		✓		✓		
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social y estableciendo metas de aprendizaje	✓			X	✓		
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje	✓		✓		✓		
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo barreras existentes	✓		✓		✓		
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, consenso y la negociación	✓		✓		✓		
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural	✓		✓		✓		
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes	✓		✓		✓		
8	Gestiona el uso óptimo de del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes	✓		✓		✓		
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas para la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados	✓		✓		✓		
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
12	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes	✓		✓		✓		
13	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa	✓		✓		✓		
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua ,orientándolos al logro de las metas de aprendizaje	✓		✓		✓		

Firma del experto informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTION ESCOLAR

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: 1							
	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes							
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de los metas de aprendizaje	✓		✓		✓		
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social y estableciendo metas de aprendizaje	✓		✓		✓		
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje	✓		✓		✓		
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo barreras existentes	✓		✓		✓		
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, consenso y la negociación	✓		✓		✓		
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural	✓		✓		✓		
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes	✓		✓		✓		
8	Gestiona el uso óptimo de del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes	✓		✓		✓		
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas para la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados	✓		✓		✓		
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
12	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes	✓		✓		✓		
13	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa	✓		✓		✓		
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua ,orientándolos al logro de las metas de aprendizaje	✓		✓		✓		

	Dimension:2	Si	No	Si	No	Si	No	
	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes							
15	Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
16	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar	✓		✓		✓		
17	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	✓		✓		✓		
18	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.	✓		✓		✓		
19	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas	✓		✓		✓		
20	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de las acciones de mejora	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficientemente Aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Consuelo Nora Fasimiro Urcos DNI: 06968808

Especialidad del validador: Investigación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Firma del experto informante

Lima, 03 de junio del 2016

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTION ESCOLAR

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes							
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de los metas de aprendizaje	✓		✓		✓		
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social y estableciendo metas de aprendizaje	✓		✓	✓		X	
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje	✓		✓		✓		
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo barreras existentes	✓			X	✓		
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, consenso y la negociación	✓		✓		✓		
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural	✓		✓		✓		
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes	✓		✓		✓		
8	Gestiona el uso óptimo de del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes	✓			X	✓		
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas para la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados	✓		✓		✓		
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
12	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes	✓		✓		✓		
13	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa	✓		✓		✓		
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua ,orientándolos al logro de las metas de aprendizaje	✓		✓		✓		

	Dimension:2	SI	No	SI	No	SI	No	
	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes							
15	Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
16	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar	✓		✓		✓		
17	Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.	✓		✓		✓		
18	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.	✓		✓		✓		
19	Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas	✓		✓		✓		
20	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de las acciones de mejora	✓		✓		✓		

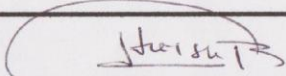
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficientemente Aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Luz Marina Soto Justiniano DNI: 07941016

Especialidad del validador: Doctora en Ciencias de la Educación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo


 Firma del experto informante

Lima, 03 de junio del 2016

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PRACTICA DOCENTE

DIMENSIONES / ítems		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
Dimensión: 1		Si	No	Si	No	Si	No	
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes								
1. 1	Demuestra y comprensión de las características individuales, socioemocionales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales	✓		✓		✓		
2.	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las diversas áreas que enseña.	✓		✓		✓		
3.	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos	✓		✓		✓		
4.	Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje, la distribución adecuada del tiempo, uso de los recursos y la evaluación diversificada.		X	✓		✓		
Dimensión: 2								
Enseñanza para el Aprendizaje de los estudiantes								
5.	Resuelve conflictos dialogando con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales, mecanismos pacíficos y práctica de valores	✓		✓		✓		
6.	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad	✓		✓		✓		
7.	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender	✓		✓		✓		
8.	Utiliza recursos y tecnología diversos y accesibles requeridos en función del propósito de la sesión de aprendizaje	✓		✓		✓		
9.	Hace uso óptimo del tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
10.	Elabora y aplica diversos instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes	✓		✓		✓		
11.	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	✓		✓		✓		
12.	Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje	✓		✓		✓		

Dimensión: 3							
Participación de la escuela articulada a la comunidad							
13	Interactúa con otros docentes, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela	✓		✓		✓	
14	Desarrolla individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela	✓		✓		✓	
15	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	✓		✓			X
16	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno	✓		✓		✓	
Dimensión: 4							
Desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente							
17	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre tu práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes	✓		✓		✓	
18	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela	✓		✓		✓	
19	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.	✓		✓		✓	
20	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es aplicable

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** ☒ **Aplicable después de corregir** ☐ **No aplicable** ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Donatila Tabalino López DNI: 07674884


Especialidad del validador: Dra. Ciencias de la educación

Lima 03 de junio del 2016

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo


Firma del experto informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PRACTICA DOCENTE

DIMENSIONES / ítems		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión: 1								
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes								
1.	1. Demuestra y comprensión de las características individuales, socioemocionales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales	✓		✓		✓		
2.	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las diversas áreas que enseña.	✓		✓		✓		
3.	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos	✓		✓		✓		
4.	Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje, la distribución adecuada del tiempo, uso de los recursos y la evaluación diversificada.	✓		✓		✓		
Dimensión: 2								
Enseñanza para el Aprendizaje de los estudiantes								
5.	Resuelve conflictos dialogando con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales, mecanismos pacíficos y práctica de valores	✓		✓		✓		
6.	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad	✓		✓		✓		
7.	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender	✓		✓		✓		
8.	Utiliza recursos y tecnología diversos y accesibles requeridos en función del propósito de la sesión de aprendizaje	✓		✓		✓		
9.	Hace uso óptimo del tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
10.	Elabora y aplica diversos instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes	✓		✓		✓		
11.	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	✓		✓		✓		
12.	Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje	✓		✓		✓		

Dimensión: 3							
Participación de la escuela articulada a la comunidad							
13	Interactúa con otros docentes, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela	✓		✓		✓	
14	Desarrolla individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela	✓		✓		✓	
15	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	✓		✓		✓	
16	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno	✓		✓		✓	
Dimensión: 4							
Desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente							
17	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre tu práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes	✓		✓		✓	
18	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela	✓		✓		✓	
19	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.	✓		✓		✓	
20	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficientemente Aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Consuelo Nora Casimiro Urcos DNI: 06968808

Especialidad del validador: Investigación

Lima 03 de junio del 2016

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Cecilia Espinoza
Firma del experto informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PRACTICA DOCENTE

	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: 1							
	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes							
1.	Demuestra y comprensión de las características individuales, socioemocionales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales	✓		✓		✓		
2.	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las diversas áreas que enseña.	✓		✓		✓		
3.	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos	✓		✓		✓		
4.	Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje, la distribución adecuada del tiempo, uso de los recursos y la evaluación diversificada.	✓		✓		✓		
	Dimensión: 2							
	Enseñanza para el Aprendizaje de los estudiantes							
5.	Resuelve conflictos dialogando con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales, mecanismos pacíficos y práctica de valores	✓		✓		✓		
6.	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad	✓		✓		✓		
7.	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender	✓		✓		✓		
8.	Utiliza recursos y tecnología diversos y accesibles requeridos en función del propósito de la sesión de aprendizaje	✓		✓		✓		
9.	Hace uso óptimo del tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
10.	Elabora y aplica diversos instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes	✓		✓		✓		
11.	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	✓		✓		✓		
12.	Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje	✓		✓		✓		

Dimensión: 3							
Participación de la escuela articulada a la comunidad							
13	Interactúa con otros docentes, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela	✓		✓		✓	
14	Desarrolla individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela	✓		✓		✓	
15	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	✓		✓		✓	
16	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno	✓		✓		✓	
Dimensión: 4							
Desarrollo de la profesionalidad, la identidad y ética docente							
17	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre tu práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes	✓		✓		✓	
18	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela	✓		✓		✓	
19	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.	✓		✓		✓	
20	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficientemente Aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Luz Marina Soto Justiniano DNI: 07941016

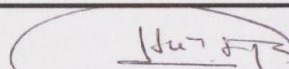
Especialidad del validador: Doctora en Ciencias de la Educación

Lima 03 de junio del 2016

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del experto informante

Variable 1: Gestión escolar

Prueba binomial						
		Categoría	N	Prop. observada	Prop. de prueba	Significación exacta (bilateral)
PERTINENCIA	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		
PERTINENCIA	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		
PERTINENCIA	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		

Prueba binomial						
		Categoría	N	Prop. observada	Prop. de prueba	Significación exacta (bilateral)
RELEVANCIA	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		
RELEVANCIA	Grupo 1	SI	18	,90	,50	,000
	Grupo 2	NO	2	,10		
	Total		20	1,00		
RELEVANCIA	Grupo 1	SI	18	,90	,50	,000
	Grupo 2	NO	2	,10		
	Total		20	1,00		

Prueba binomial						
		Categoría	N	Prop. observada	Prop. de prueba	Significación exacta (bilateral)
CLARIDAD	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		
CLARIDAD	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		
CLARIDAD	Grupo 1	SI	19	,95	,50	,000
	Grupo 2	NO	1	,05		
	Total		20	1,00		

Variable 2: Práctica escolar

Prueba binomial						
		Categoría	N	Prop. observada	Prop. de prueba	Significación exacta (bilateral)
PERTINENCIA	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		
PERTINENCIA	Grupo 1	SI	19	,95	,50	,000
	Grupo 2	NO	1	,05		
	Total		20	1,00		
PERTIENCIA	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		

Prueba binomial						
		Categoría	N	Prop. observada	Prop. de prueba	Significación exacta (bilateral)
RELEVANCIA	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		
RELEVANCIA	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		
RELEVANCIA	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		

Prueba binomial						
		Categoría	N	Prop. observada	Prop. de prueba	Significación exacta (bilateral)
CLARIDAD	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		
CLARIDAD	Grupo 1	SI	19	,95	,50	,000
	Grupo 2	NO	1	,05		
	Total		20	1,00		
CLARIDAD	Grupo 1	SI	20	1,00	,50	,000
	Total		20	1,00		

ANEXO 08
CONSTANCIA DE APLICACIÓN IN SITU

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

La Directora de la Institución Educativa IE N° 1170 - RED 15 - UGEL 05 SJL, por medio de la presente, HACE CONSTAR que:

La Sra. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino identificada con DNI 07071438 y código de matrícula N°7000930547; estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación ha desarrollado su trabajo de investigación "GESTIÓN ESCOLAR Y LA PRACTICA DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA RED 15, DISTRITO DE SJL, 2016" en la Institución educativa que me digno dirigir.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.

El Agustino, 07 de Noviembre del 2016

 
Carolina Liz Herrera Ordoñez
DIRECTORA

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

El Director de la Institución Educativa IE N° 1177 "HEROES DEL CENEPA" RED 15 -UGEL O5 SJL, por medio de la presente, HACE CONSTAR que:

La Sra. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino identificada con DNI 07071438 y código de matrícula N°7000930547; estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación ha desarrollado su trabajo de investigación "GESTIÓN ESCOLAR Y LA PRACTICA DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA RED 15, DISTRITO DE SJL, 2016" en la Institución educativa que me digno dirigir.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.

El Agustino, 07 de Noviembre del 2016



Dña. V. Arellano
DIRECTOR

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

El Director de la Institución Educativa IE N° IE N° 046 "LIBERTADORES DE AYACUCHO" IE N° 046 "LIBERTADORES DE AYACUCHO" RED 15 -UGEL O5 SJL, por medio de la presente, HACE CONSTAR que:

La Sra. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino identificada con DNI 07071438 y código de matrícula N°7000930547; estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación ha desarrollado su trabajo de investigación "GESTIÓN ESCOLAR Y LA PRACTICA DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA RED 15, DISTRITO DE SJL, 2016" en la Institución educativa que me digno dirigir.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.

El Agustino, 07 de Noviembre del 2016

 
Luis Alberto Guerrero Caza
DIRECTOR

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

La Directora de la Institución Educativa IE N° 1046 "JULIO RAMON RIBEYRO" RED 15 -UGEL 05 SJL, por medio de la presente, HACE CONSTAR que:

La Sra. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino identificada con DNI 07071438 y código de matrícula N°7000930547; estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación ha desarrollado su trabajo de investigación "GESTIÓN ESCOLAR Y LA PRACTICA DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA RED 15, DSITRITO DE SJL, 2016" en la Institución educativa que me digno dirigir.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.



[Handwritten signature]
J. Elizabeth Vargas Angeles
DIRECTORA

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

El director de la Institución Educativa IE "GRAN MARISCAL ANDRES AVELINO CACERES DORREGARAY" RED 15 -UGEL O5 SJL, por medio de la presente, HACE CONSTAR que:

La Sra. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino identificada con DNI 07071438 y código de matrícula N°7000930547; estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación ha desarrollado su trabajo de investigación "GESTIÓN ESCOLAR Y LA PRACTICA DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA RED 15, DSITRITO DE SJL, 2016" en la Institución educativa que me digno dirigir.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.




Juan Flores Campos
SUB DIRECTOR

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

La Directora de la Institución Educativa IE N° 1169 "MIGUEL GRAU SEMINARIO" RED 15 –UGEL O5 SJL, por medio de la presente, HACE CONSTAR que:

La Sra. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino identificada con DNI 07071438 y código de matrícula N°7000930547; estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación ha desarrollado su trabajo de investigación "GESTIÓN ESCOLAR Y LA PRACTICA DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA RED 15, DSITRITO DE SJL, 2016" en la Institución educativa que me digno dirigir.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.



DIRECTORA

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

El Director de la Institución Educativa IE N° 1187 "SAN CAYETANO"
RED 15 -UGEL O5 SJL, por medio de la presente, HACE CONSTAR que:

La Sra. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino identificada con DNI 07071438
y código de matrícula N°7000930547; estudiante del Programa de Maestría en
Administración de la Educación ha desarrollado su trabajo de investigación
"GESTIÓN ESCOLAR Y LA PRACTICA DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA RED 15, DSITRITO DE SJL, 2016"
en la Institución educativa que me digno dirigir.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para fines que
estime conveniente.



[Signature]
Lic. Juan L. Ojeda Rodríguez
DIRECTOR
IE N° 1187 "SAN CAYETANO"

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

La Directora de la Institución Educativa IE N° 048 "SAN JUAN BOSCO"
RED 15 -UGEL O5 SJL, por medio de la presente, HACE CONSTAR que:

La Sra. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino identificada con DNI 07071438
y código de matrícula N°7000930547; estudiante del Programa de Maestría en
Administración de la Educación ha desarrollado su trabajo de investigación
"GESTIÓN ESCOLAR Y LA PRACTICA DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA RED 15, DISTRITO DE SJL, 2016"
en la Institución educativa que me digno dirigir.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para fines que
estime conveniente.

El Agustino, 07 de Noviembre del 2016




Lc. María Teresa Córdova Padli
DIRECTORA

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

El Director de la Institución Educativa IE N° 1186 "SANTA ROSA DE LIMA MILAGROSA" RED 15 -UGEL 05 SJL, por medio de la presente, HACE CONSTAR que:

La Sra. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino identificada con DNI 07071438 y código de matrícula N°7000930547; estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación ha desarrollado su trabajo de investigación "GESTIÓN ESCOLAR Y LA PRACTICA DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA RED 15, DISTRITO DE SJL, 2016" en la Institución educativa que me digno dirigir.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.

El Agustino, 07 de Noviembre del 2016

 
Wilson Becerra Rojas
DIRECTOR

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

La Directora de la Institución Educativa IE N° 047 "SEÑOR DE LOS MILAGROS" RED 15 -UGEL 05 SJL, por medio de la presente, HACE CONSTAR que:

La Sra. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino identificada con DNI 07071438 y código de matrícula N°7000930547; estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación ha desarrollado su trabajo de investigación "GESTIÓN ESCOLAR Y LA PRACTICA DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA RED 15, DISTRITO DE SJL, 2016" en la Institución educativa que me digno dirigir.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.

El Agustino, 07 de Noviembre del 2016



"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

CONSTANCIA

El Director de la Institución Educativa IE N° 114 "VIRGEN DE CHAPI" RED 15 –UGEL O5 SJL, por medio de la presente, HACE CONSTAR que:

La Sra. Elizabeth Mercedes Vegas Palomino identificada con DNI 07071438 y código de matrícula N°7000930547; estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación ha desarrollado su trabajo de investigación "GESTIÓN ESCOLAR Y LA PRACTICA DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIO DE LA RED 15, DISTRITO DE SJL, 2016" en la Institución educativa que me digno dirigir.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.

El Agustino, 07 de Noviembre del 2016

 
José L. Barrial Morales
DIRECTOR

ANEXO 09
FOTOGRAFIAS

Las Instituciones educativas de la RED 15 Ugel N° 5, están ubicadas en las parte alta de los cerros “San Pedro” “7 de Octubre” “8 de Octubre”

IE. N°1177

HEROES DEL CENEP:

Cerro San Pedro



El Director Mg. Arie Aguilar, líder pedagógico:
Realizando el acompañamiento pedagógico



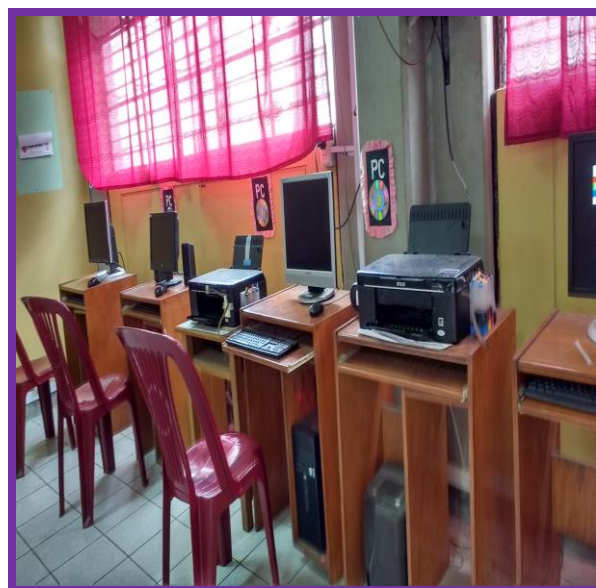
**IE.N°114
VIRGEN DE CHAPI
Cerro 09 de Octubre**



**Trabajo colaborativo en el
aula**

**IE. N° 046
LIBETADORES DE
AYACUCHO**

Ubicado en el cerro
Cerro 07 de Octubre



**Aula de
innovación
Respondiendo a
las exigencias**

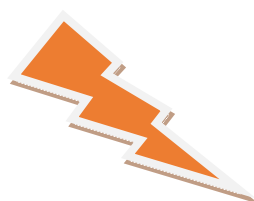


Lic Maria Guillen Callupe
Directora de IE 047
Señor de los Milagros
Planificación y
organización
Para obtener mejores
resultados de
aprendizaje



IE N° 048 "San Juan
Bosco
Estudiantes con mejores
oportunidades para





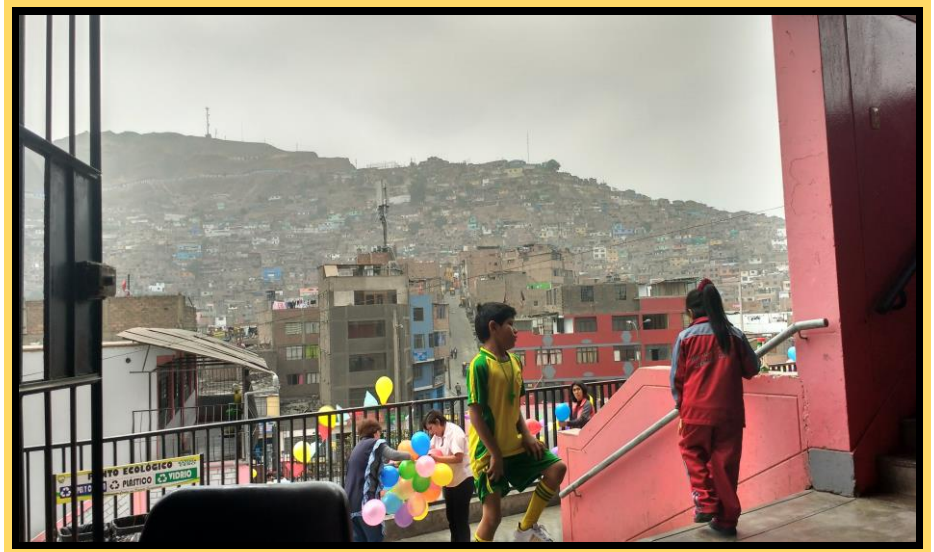
IEN° 1186
"Rosa de Lima
Milagrosa"

Educando con valores
con participación de la
familia y comunidad



IE, N° 1170 "Cerrito Azul"

Recreación y deporte
para una vida saludable.



ANEXO 10

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Cornisa: gestión escolar y práctica docente

Gestión escolar y práctica docente en las instituciones educativas del nivel
primaria

Elizabeth Mercedes Vegas Palomino

Universidad César Vallejos

Resumen

La investigación se desarrolló a fin de determinar la relación que existe entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED.15-Ugel N°5, distrito de SJL, 2016. En este estudio se utilizó el diseño no experimental de tipo transversal y se diseñó dos cuestionarios para recolectar información de las variable de estudio. Se trabajó con una muestra de 108 docentes.

Los resultados del trabajo de campo analizados estadísticamente demuestran la existencia de una correlación significativa entre la gestión escolar y la práctica docente ($r=,798^*$, $p=,000$). De esta manera la hipótesis general de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula.

Palabras claves: gestión escolar, práctica docente, aprendizajes

Abstract

The research was developed in order to determine the relationship between the academic management and the teaching practice at the Educational Institutions of Primary level of the RED.15-Ugel N° 5, San Juan de Lurigancho, 2016. The cross-sectional, non-experimental design was used in this research and two questionnaires were designed in order to collect information of the study variable. The sample was 108 teachers.

The results of the fieldwork statistically analyzed demonstrate that there is a meaningful correlation between the academic management and the teaching practice ($r=0.798^*$, $p=.000$). This way, the general hypothesis of the research is accepted and the null hypothesis is rejected.

Key words: academic management, teaching practice, learnings.

Gestión escolar y práctica docente en las instituciones educativas del nivel primaria

Introducción

Frente a la realidad educativa nacional donde los resultados obtenidos son poco gratificantes para un país que trabaja, se esfuerza y apuesta por la transformación de la educación y lograr una educación de calidad para todos con mejores logros de aprendizaje; se hace necesario realizar una investigación sobre los factores que contribuyen a lograr las metas expuestas en Proyecto Educativo Nacional (PEN) al 2021.

Una de las líneas de acción expuesta en el PEN determina la modernización de la gestión y fortalecimiento educativa con liderazgo directivo donde el líder pedagógico planifique, implemente y evalúe estrategias para mejorar las condiciones y la orientación de los procesos pedagógicos y mejorar la práctica docente y por ende obtener mejores los logros de aprendizaje.

Antecedentes del Problema

Los antecedentes encontrados están en relación a la primera variable de estudio Gestión escolar y estos son: García (2009), durante su investigación hace referencia a la variedad de factores involucrados tanto en la calidad educativa como en la gestión escolar, pareciendo la conjunción de ambas variables interminable, definiendo gran influencia que tiene el director en la escuela primaria. Mientras que Torres (2014), determina que frente a la desmotivación docente, la gestión educativa debe ser un ente motivador y dinamizador interno de las actividades educativas cumpliendo un rol protagónico en el desempeño docente.

Gestionar la escuela conlleva articular procesos teóricos y prácticos con la finalidad de crear un ambiente para el mejoramiento continuo de la calidad educativa de todos los estudiantes y no solo elaborar planes; en ese sentido, se debe considerar a los docentes y funcionarios como personas protagonistas de cambio y generadores de una cultura innovadora y democrática (Unesco, 2000).

Maldonado (2012), señala en su investigación que existe una correlación significativa entre la percepción del desempeño docente con el aprendizaje actitudinal. López (2016), señala que existe una educación tradicionalista en las clases de Estudios Sociales, donde los estudiantes no desarrollan las competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales a causa de varios factores del desempeño docente tales como las oportunidades de aprendizaje y la orientación académica que ofrecen a los estudiantes, el manejo efectivo de la clase, las expectativas de los docentes sobre el aprendizaje de sus estudiantes, la enseñanza activa y la variedad instruccional, estrategias innovadoras de enseñanza y aprendizaje, el cuestionamiento frecuente, finalmente, el logro del compromiso del estudiante con su proceso de aprendizaje no solo del área de Estudios Sociales sino en todas las áreas del conocimiento.

Revisión de la Literatura

Tapia (2003), citado por (Mgee, 2009) señaló:

La gestión escolar es centrada en lo pedagógico, abierta al aprendizaje y a la innovación; que abandone certidumbres y propicie acciones para atender lo complejo, lo específico y lo diverso; que sustituya las prácticas que no le permiten crecer, que busque el asesoramiento y la orientación profesionalizantes, que dedique esfuerzos colectivos en actividades enriquecedoras, que concentre la energía de toda comunidad educativa en un plan integral hacia su transformación sistémica, con una visión integral y factible. (p.47).

Mdbdd, (2014) señaló que:

Las prácticas de dirección escolar, son el conjunto de acciones que, fruto de la identificación de una necesidad, son sistemáticas, eficaces, eficientes, sostenibles, flexibles, pensadas y realizadas por los miembros de la institución educativa, y que, además de satisfacer las necesidades y expectativas de los estudiantes, suponen una mejora evidente en el logro de los aprendizajes, en un marco ético y técnico, alineadas con su misión, su visión y sus valores. Estas prácticas deben servir de referente a otros y facilitar la mejora de sus procesos. (p.35)

A la luz del Marco del buen desempeño directivo, la gestión escolar debe orientarse exclusivamente a un nuevo quehacer de los directores de las escuelas, siendo su accionar en la mejora de la práctica docente a través de un liderazgo pedagógico que acompañe la mejora continua del proceso de enseñanza aprendizaje. Esto significa dejar de lado una gestión administrativa burocrática que tanto daño ha causado al sistema educativo. (Mdbdd ,2014)

Variable (2) Práctica docente

Mejía y Sierra, (2008), citado por la (Subsecretaría de Educación Básica, 2010) señaló:

La práctica docente es, por lo tanto, la labor o el ejercicio que lleva a cabo el maestro, en el que se concreta su saber y su saber hacer en espacios intencionados para la construcción de conocimientos, como por ejemplo el aula. La labor tiene el objetivo de producir un aprendizaje e involucra los procesos de enseñanza y las relaciones interpersonales del docente con los demás actores (alumnos, padres y directivos), el clima de aula y la atención a la diversidad. En lo que se refiere a los procesos de enseñanza, incluyen la programación didáctica, la forma de trabajo, la toma de decisiones, la gestión de materiales, tiempos y contenidos, así como la metodología y la evaluación de los aprendizajes (p.22

Los cambios en un sistema están en sus escuelas con aprendizajes de eficacia y calidad, ello propone un cambio en la visión de la profesión docente, esto significa transformar la concepción del docente en que su proceso de formación y aprendizaje no termina en la obtención del título profesional, más por el contrario es el inicio para enrumbar hacia nuevos conocimientos hacia nuevos enfoques de transformación y mejora permanente (Marco del buen desempeño docente, 2012).

Problema

La investigación se enfoca sobre la necesidad de analizar y plantear soluciones concretas para mejorar la gestión escolar y la práctica docente; actualmente se evidencia que muchas escuelas no tienen visión de futuro, hay

carencia de liderazgo, la gestión escolar solo está basada en el cumplimiento documentario administrativos, comúnmente llamado burocratismo ,así mismo la práctica docente está permanentemente cuestionada por los resultados poco satisfactorios en relación a los logros de aprendizaje de los estudiantes, debido a este problema se planteó la siguiente pregunta de investigación : cuál es el nivel de que existe relación entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas de la RED 15 - Ugel. N° 05 del distrito de SJL-2016

Objetivo

Por lo expuesto la investigación anteriormente se planteó el objetivo el cual consiste: Determinar el nivel de relación existente entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas de la RED 15 - Ugel. N° 05 del distrito, de SJL-2016.

Método

Con respecto a la metodología se empleó el método hipotético deductivo, Según Bernal (2006, p.56). Así mismo es de diseño no experimental, Kerlinger (2002, p. 333).Es transversal. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 151) y correlacional. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p. 155)

El marco poblacional estuvo constituido por 150 docentes del nivel primario de la RED.15-Ugel N°O5, distrito de SJL. Se estableció como muestra 108 docentes de las instituciones de estudio.

Planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

Hipótesis general

Ha: Existe una relación significativa entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED. 15- Ugel 05, distrito de SJL, 2016.

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión escolar y la práctica docente en las instituciones educativas del nivel primario de la RED. 15- Ugel 05, distrito de SJL, 2016.

Variable (1) Gestión escolar

Varela (2004) Citado por (Mgee, 2009) señaló:

Se entiende por gestión escolar, el conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y alumnos), vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. (p. 47)

Variable (2) Práctica docente

De acuerdo con Loera (2006), citado en el (Modelo de gestión educativa estratégica-SEC, 2009) definió:

Las prácticas docentes flexibles son las actividades de los maestros orientadas a asegurar aprendizajes en sus alumnos, específicamente se asocia a la configuración del ambiente áulico, la estructura de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, y la gestión de los recursos instruccionales. (p.16)

En este estudio se usó la técnica encuesta y se empleó instrumentos denominados cuestionarios para docentes. El instrumento fue sometido a juicio de un experto, sus aportes fueron necesarios en la verificación de la construcción y el contenido de los instrumentos, de manera que éstos se ajustan al estudio planteado, para tal efecto se hizo revisar el cuestionario dirigido a los docentes. En base a la opinión del experto consultado, se obtiene una apreciación aplicable por lo que fue considerado confiable. El coeficiente de Alpha de Cronbach obtenido es de 88,9% para la variable 1 y 92,8% para la variable 2, lo cual permite decir que el cuestionario en su versión de 20 ítems tiene una fuerte confiabilidad.

Resultados

Para el análisis de la información, procesamiento y presentación de datos, se ha utilizado los estadígrafos pertinentes y las medidas estadísticas correspondientes. Para el análisis de los datos que se recolectaron se elaboró una base de datos utilizando el programa SPSS.

En el estudio se tomaron las siguientes variables

V.1 = Cualitativa Ordinal (Gestión escolar)

Una vez obtenido los datos de esta variable su análisis tuvo las siguientes características: una representación mediante porcentajes.

V.2 = Cualitativa Ordinal (Práctica docente)

Asimismo se realizó el análisis de esta variable los cuales han sido codificados y tabulados analizándose estadísticamente el promedio (2).

Estadística descriptiva

Se hizo uso para determinar el cálculo de las frecuencias descriptivas en base a los datos obtenidos en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, considerando el nivel propuesto en el objetivo del estudio.

Prueba de hipótesis

De los procedimientos establecidos se utilizó la prueba de correlación no paramétrica de rho Spearman dado que los datos difieren de la distribución normal. A continuación se presenta los resultados:

A nivel descriptivo *Tabla:14*

Tabla de contingencia Gestión escolar * Práctica docente

			Práctica docente			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Gestión escolar	No adecuado	Recuento	1	3	2	6
		% del total	0,9%	2,8%	1,9%	5,6%
	Poco adecuado	Recuento	11	31	14	56
		% del total	10,2%	28,7%	13,0%	51,9%
	Adecuado	Recuento	5	19	22	46
		% del total	4,6%	17,6%	20,4%	42,6%
Total	Recuento	17	53	38	108	
	% del total	15,7%	49,1%	35,2%	100,0%	

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel primario de la RED 15 - Ugel 05- 2016.

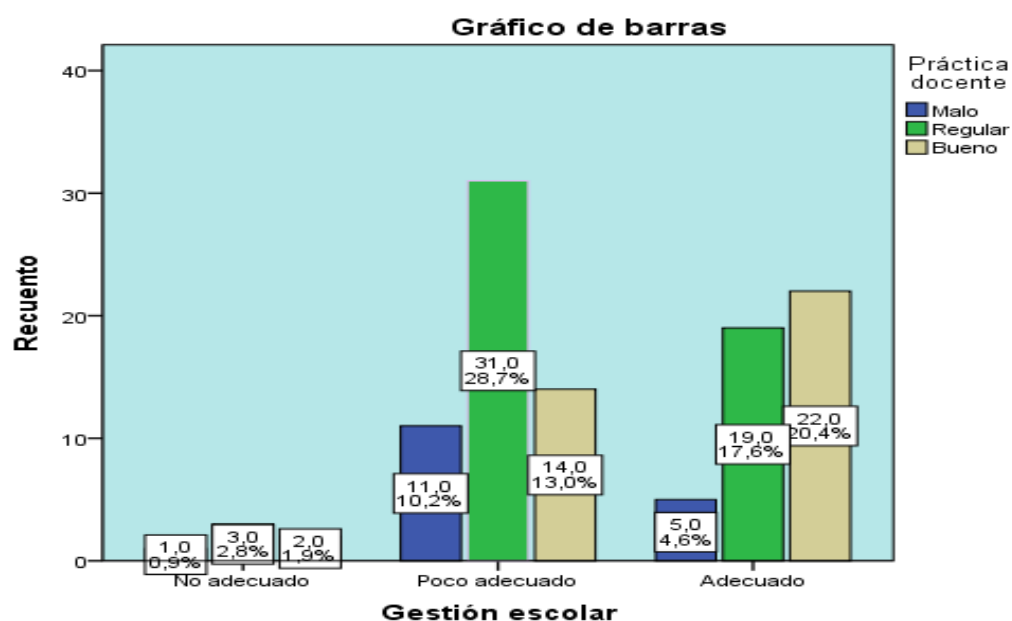


Figura 5. Gestión escolar y práctica docente.

Sobre la gestión escolar: en la tabla 14 y figura 5 observamos que existe un grupo mayoritario de 56 docentes (51,9%) quienes afirman que la gestión escolar en sus instituciones se encuentra en el nivel poco adecuado. Así mismo, 46 docentes (42,6%) señala que la gestión escolar en sus instituciones se encuentra en el nivel adecuado y 6 docentes (5,6%) señalan un nivel no adecuado.

Sobre la práctica docente: en la tabla 14 y en la figura 5 observamos que existe un grupo representativo de 53 docentes (49,1 %) demuestran un nivel regular sobre la práctica docente en el aula. Por otro lado, 38 docentes (35,2%) demuestran un nivel bueno sobre la práctica docente y solo 17 docentes (15,7 %) demuestran un nivel malo.

Tabla 19

Coeficiente de correlación entre gestión escolar y la práctica docente.
Correlaciones

		Gestión_escolar	Práctica_ docente
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,798 [*]
	Gestión_escolar Sig. (bilateral)	.	,000
	N	108	108
	Práctica docente Coeficiente de correlación	,798 [*]	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	108	108

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Como se puede observar en la Tabla 19, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,798^{*} por lo que se determina que existe una correlación significativa al nivel de 0,05, lo que manifiesta de que el 95,00% (0,95) a dos colas o bilateral. La variable 1: gestión escolar sobre la variable 2 práctica docente, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha).

Discusión

La presente investigación de acuerdo a los resultados estadísticos obtenidos concluye que existe una correlación significativa entre las variables: Gestión escolar y Práctica docente

La indagación acerca gestión escolar y la práctica docente, permitió contrastar lo que se da en la realidad con teorías y conceptos sobre gestión escolar y la práctica docente. Además de encontrar soluciones concretas para mejorar la gestión educativa y el desempeño docente en la RED N° 15 de la UGEL 05 distrito de San Juan de Lurigancho, 2016 implementando estrategias y protocolos de gestión y desempeño

Referencias

- Consejo Nacional de Educación (2006). *Proyecto Educativo Nacional al 2021*. Recuperado de: <file:///D:/Users/MERCEDES/Downloads/PEN-2021.pdf>
- García, J. (2009). *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California. (Tesis de Maestría, Instituto de Investigación y desarrollo Educativo)*. Recuperada de <http://iide.ens.uabc.mx/blogs/mce/files/2011/03/Tesis-JihanGarc%C3%ADa-Poyato.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C.& Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación. (5ª ed.)*. México D.F.: Mc Graw-Hill. Recuperado de http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias_investigacion.pdf.
- Kerlinger, F. (1988). *Investigación del comportamiento. (2ª ed.)*. México D.F: McGraw- Hill.
- Kerlinger, F. N (2002). *Investigación del comportamiento. (4ª ed.)*. México D.F.: Mc Graw – Hill.
- Subsecretaría de Educación Básica (2010). *Estándares de Desempeño Docente en el Aula para la Educación Básica en México*. Recuperado de: <http://cee.edu.mx/referentes/2-2.pdf>
- López, L. (2016). *Desempeño docente y su incidencia en el aprendizaje de estudios sociales de los estudiantes de séptimo año de educación básica de la unidad educativa Nicolás Martínez de la parroquia San Bartolomé de Pinillo, Cantón Ambato, provincia de Tungurahua (Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador)*. Recuperada de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/19578/1/LUIS%20ALFREDO%20L%C3%93PEZ%20GAMBOA.pdf>
- MINEDU (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente (1ª ed.)*. Lima, Perú: Ministerio de Educación
- MINEDU (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo. Directivos construyendo escuela (1a. ed.)* Lima, Perú: Ministerio de Educación.

- Secretaría de Educación Pública, (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Programa Escuelas de Calidad*. México: SEP
- Consejo Nacional de Educación (2006). Proyecto Educativo Nacional al 2021. Recuperado de: <file:///D:/Users/MERCEDES/Downloads/PEN-2021.pdf>
- Secretaría de Estado de Educación, (2009). *Gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Santo Domingo, República Dominicana: SEE.
- Subsecretaría de Educación Básica (2010). *Estándares de Desempeño Docente en el Aula para la Educación Básica en México*. Recuperado de: <http://cee.edu.mx/referentes/2-2.pdf>
- Tamayo, M. (2005). *El proceso de investigación científica*. (3ª ed.). México D.F.: Noriega. Editores.
- Tenti Fanfani, E. (1999), *El arte del buen maestro*. Recuperado de http://vignette2.wikia.nocookie.net/sujetonormalista1c/images/e/ed/E._Tenti_El_arte_del_buen_maestro.pdf/revision/latest?cb=20131026062928
- Tenti Fanfani, E. (2005). *La condición docente. Análisis comparado de la Argentina, Brasil, Perú y Uruguay*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Terigi, F. (2007a). *Exploración de una idea. En torno a los saberes sobre lo escolar*. En Frigerio, Diker G, y Baquero R (comps.), *Las formas de lo escolar*. (pp.99-117). Buenos Aires: Estante.
- Terigi, F. (2012). *Docencia y saber pedagógico-didáctico*. En El Monitor de la educación, publicación periódica del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la República Argentina. N.º 25, 5.ª Época.
- Torres, F. (2014). *Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las Instituciones educativas emblemáticas de la ciudad de puno – 2014* (Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú) Recuperada de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n1/a06v6n1.pdf>